

Diana Linklater M. • Óscar Osterling M.

# Experiencias de comercio exterior

**Casos 100 % peruanos**







## Experiencias de comercio exterior. Casos 100 % peruanos

---

Diana Linklater Martínez • Óscar Osterling Morante



Diana Linklater Martínez • Óscar Osterling Morante

# **Experiencias de comercio exterior**

## **Casos 100 % peruanos**



FONDO EDITORIAL

---



Colección Textos Universitarios  
*Experiencias de comercio exterior. Casos 100 % peruanos*  
Primera edición digital, marzo 2016

© Universidad de Lima  
Fondo Editorial  
Av. Manuel Olguín 125, Urb. Los Granados, Lima 33  
Apartado postal 852, Lima 100, Perú  
Teléfono: 437-6767, anexo 30131. Fax: 435-3396  
fondoeditorial@ulima.edu.pe  
www.ulima.edu.pe

Diseño, edición y carátula: Fondo Editorial de la Universidad de Lima

Versión ebook 2016  
Digitalizado y distribuido por Saxo.com Peru S.A.C.



www.saxo.com/es  
yopublico.saxo.com  
Teléfono: 51-1-221-9998  
Dirección: calle Dos de Mayo 534, Of. 304, Miraflores  
Lima - Perú

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este libro sin permiso expreso del Fondo Editorial.

ISBN versión electrónica: 978-9972-45-332-8

# Índice

---

<b>Prólogo</b>	11
<b>Presentación</b>	13
<b>Capítulo I. Importancia y aplicación de los términos internacionales de comercio (Incoterms 2010)</b>	17
1. La Cámara de Comercio Internacional (CCI)	17
2. Definiciones de los Incoterms 2010	18
2.1 Reglas para cualquier tipo de transporte	19
2.2 Reglas para transporte marítimo o en aguas fluviales	20
3. Casos aplicativos	21
<b>Capítulo II. Teoría del comercio internacional y políticas gubernamentales</b>	71
1. Mercantilismo	71
2. Implicancias de los aranceles y las medidas paraarancelarias	71
3. Ventaja absoluta	73
4. Ventaja comparativa	73
4.1 Teoría de Heckscher Ohlin	73
5. La teoría del ciclo de vida del producto	74
6. Ventaja competitiva de una nación: el diamante de Porter	74
7. Casos aplicativos	75
<b>Capítulo III. Facilitación y financiamiento del comercio exterior</b>	87
1. Facilitación del comercio exterior	87
1.1 Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)	88
2. Financiamiento del comercio exterior	88
2.1 Recursos propios	88
2.2 Crédito de los proveedores	89
2.3 Instituciones financieras	89
2.4 Seguros en el comercio exterior	91
3. Casos aplicativos	91

<b>Capítulo IV. Regímenes aduaneros y marketing internacional</b>	<b>137</b>
1. Regímenes aduaneros	137
1.1 Regímenes de exportación	137
1.2 Regímenes de importación	137
1.3 Regímenes de tránsito	138
1.4 Regímenes de perfeccionamiento aduanero	138
2. Marketing internacional	140
2.1 Las principales decisiones del marketing internacional	140
2.2 Definir estrategias	140
2.3 Implementación de las estrategias	140
2.4 Estrategia de precios internacionales	141
2.5 Estrategia de producto internacional	141
2.6 Estrategia de distribución (plaza)	141
2.7 Estrategia de comunicación internacional (promoción)	142
3. Casos aplicativos	142
<b>Capítulo V. Política comercial peruana y negociaciones</b>	<b>185</b>
1. Política comercial peruana	185
1.1 Nivel de exportaciones	185
1.2 Acuerdos comerciales	185
1.3 Pymes exportadoras	186
1.4 Metas a corto plazo	186
1.5 Marca país	187
2. Negociaciones internacionales	187
2.1 Ámbito	187
2.2 Características	188
2.3 Diferencias	188
2.4 Tipos de negociación	188
2.5 El equipo negociador	188
2.6 El proceso negociador y sus etapas	189
2.7 El factor cultural en las negociaciones internacionales	190
3. Casos aplicativos	190
<b>Glosario</b>	<b>225</b>
<b>Índice de casos por grado de dificultad</b>	<b>237</b>
<b>Referencias</b>	<b>241</b>
<b>Anexo. Respuestas a las preguntas de los casos aplicativos</b>	<b>247</b>
Introducción	247
1. Respuestas a los casos del capítulo I	
Caso 1: Alfajores Godzilla S.A.C. ***	249
Caso 2: Bill & John Fast Tico Co. ***	253
Caso 3: Calzapata S.A.C. ***	259
Caso 4: Canarios Camanejos S.A.C. *	262
Caso 5: Tchankarouls Ucrania Export S.A.C. ***	265
Caso 6: Chifles to Miami Export Import S.A.C. *	270

Caso 7: El Pescado de Sipán S.A.C. **	274
Caso 8: Italian & Peruvian Mármol S.A.C. *	276
Caso 9: Madera Viva S.A.C. **	280
Caso 10: Nazca Lines & Grapes S.A.C. ***	284
Caso 11: Pisco Don Cipriano S.A.C. ***	288
Caso 12: Suzaco Taroto Co. *	291
Caso 13: Tilapia Export S.A.C. **	295
Caso 14: Vinos C'est La Vie S.A. *	298
Caso 15: Ximeguta Corp. **	301
Caso 16: Yauca - Sevilla Olives S.A.C. *	305
2. Respuestas a los casos del capítulo II	309
Caso 1: Machu Picchu Corn S.A.C. *	309
Caso 2: Nova Terra S.A.C.**	311
Caso 3: Vita & Vida S.A.C. *	315
Caso 4: Lecherías Oxa S.A.C. ***	318
3. Respuestas a los casos del capítulo III	321
Caso 1: Alcachofines Zio S.A.C. **	321
Caso 2: Garibaldi Pun S.P.A. **	324
Caso 3: Cacao JOD Trading S.A.C. **	327
Caso 4: Choli Pima S.A.C. **	330
Caso 5: Cuadros y Cuadrados S.A.C. *	332
Caso 6: Cueros Top S.A.C. **	334
Caso 7: Dígalos con Flores S.A.C. **	336
Caso 8: Galletas La Gallada S.A.C. ***	339
Caso 9: Huacos y Huecos Chulucanas Export Co. *	344
Caso 10: Tacu Tacu S.A.C. **	347
Caso 11: Tom Tomatis Trading S.A.C. ***	350
Caso 12: Panetón y Panetón S.A.C. *	355
Caso 13: Paprinka S.A.C. ***	357
Caso 14: Kechancha Export S.A.C. **	360
Caso 15: Kiwigerman S.A.C. **	364
4. Respuestas a los casos del capítulo IV	369
Caso 1: La Sarita S.A.C. ***	369
Caso 2: Ají Seco Export S.A.C. *	373
Caso 3: Dulce Tentación S.A.C. *	375
Caso 4: Choco Texas Corporation***	377
Caso 5: Choli Bella Pasta S.A.C. *	382
Caso 6: Chompas Arpilleras S.A.C. *	385
Caso 7: Colchongo Trading (2) S.A.C. ***	388
Caso 8: Deli Andino S.A.C. **	392
Caso 9: Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C. *	395
Caso 10: La Abeja Atómica S.A.C. ***	397
Caso 11: Perú Plata Plus S.A.C. **	400
Caso 12: Platería Inti-Quilla S.A.C. *	403
Caso 13: Puig & Punch S.A.C. ***	405
Caso 14: Regalos Artesanales S.A.C. **	410
5. Respuestas a los casos del capítulo V	413
Caso 1: O Bom Gosto S.A.C. **	413





# Prólogo

---

El modelo de economía abierta por el que ha apostado el Perú desde hace casi dos décadas y media, ha obligado a todos a enfocarse en el concepto clave: competitividad.

El World Economic Forum (WEF) informa todos los años sobre las diferentes áreas de progreso y las áreas de rezago de las economías, en función de doce pilares: I. Requerimientos básicos (1. Instituciones, 2. Infraestructura, 3. Estabilidad Macroeconómica, 4. Salud y educación primaria), II. Potenciadores de eficiencia (5. Educación superior, 6. Eficiencia de mercado de Bienes, 7. Eficiencia de mercado laboral, 8. Desarrollo del mercado financiero, 9. Preparación tecnológica, 10. Tamaño de mercado), III. Factores de innovación y sofisticación (11. Sofisticación de negocios, 12. Innovación).

Sin duda, este modelo económico ha ido forzando progresivamente al Estado, las empresas y los individuos a focalizar sus esfuerzos en mejorar su capacidad para competir, para sobrevivir, primero, y luego, crecer.

En materia de comercio exterior, hay dos ejes principales sobre los que se sostiene la política de nuestro país:

a) El eje de negociación: hoy el Perú cuenta con 19 tratados comerciales, que explican el 95 % de las exportaciones y el 90 % de las importaciones.

b) El eje de competitividad: establecido en el Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX 2003-2013), cuya extensión será anunciada antes de fin de año por el Mincetur, que ha incorporado 1 215 medidas, 76 % de las cuales ya han sido implementadas.

La competitividad involucra a todos: estado, empresa, academia e individuo.

Desde estas consideraciones, el libro *Experiencias de comercio exterior. Casos 100 % peruanos*, escrito por Diana Linklater Martínez y Óscar Osterling Morante —destacados profesionales en esta materia—, supone un importante aporte, tanto en lo que se refiere al marco teórico, como en la elaboración de casos prácticos aplicados a la experiencia peruana.

Se trata de un compendio altamente recomendable para cualquier profesional interesado en los negocios internacionales, tanto del sector empresarial como académico, que pretenda entender todas las variables que comprende la gestión del comercio internacional de una empresa, reflejada en los 56 casos incluidos en este libro.

Aprovechen y disfruten de la experiencia.

Juan Carlos Mathews Salazar  
*Ex director de Promperú*



# Presentación

---

Una de las razones fundamentales que explica el origen de esta investigación es haber comprobado que, en la última década, la economía peruana ingresó a una etapa que ha tenido en el comercio exterior uno de sus principales pilares; así, la cultura exportadora ha llegado a niveles académicos y ha surgido la necesidad de ofrecer instrumentos que ayuden a entender y mejorar los avances alcanzados hasta ahora y que faciliten el complejo manejo del comercio exterior.

La carencia de experiencia en exportaciones, el uso de herramientas técnicas, el manejo de los términos internacionales de comercio (incoterms, acrónimo de *international commercial terms*), el personal calificado, el conocimiento de los mercados de destino, los hábitos de consumo, las costumbres, las políticas, la identificación y la penetración de nuevos mercados mediante el comercio internacional, entre otros factores condicionantes de este último, traen a colación la necesidad de contar con un producto de investigación aplicativa.

El objetivo general de esta investigación ha sido obtener, como producto final, un texto conformado por dos partes. La primera consta de cinco capítulos, los que incluyen una introducción conceptual de temas de gran importancia en el comercio internacional, como la aplicación adecuada y el alcance de los incoterms, la facilitación y el financiamiento del comercio exterior, los regíme-

nes aduaneros, el marketing internacional y las negociaciones internacionales, entre otros. Cada capítulo incluye el enunciado de casos prácticos peruanos de comercio exterior, relacionados con los temas que trata, con sus respectivas preguntas (el número total de casos asciende a 56). La segunda parte del libro es un anexo que incluye las respuestas de las preguntas relacionadas con dichos casos, en donde se explica cada paso en forma detallada a fin de facilitar su comprensión y evitar cualquier error de interpretación.

Esperamos que esta investigación resulte un instrumento adecuado para crear conciencia acerca de las posibilidades que brinda el comercio exterior, tanto en exportaciones como en importaciones, así como una herramienta de utilidad para estudiantes, docentes, empresarios o emprendedores que busquen generar empresa y contribuir con el Perú y su desarrollo.

Existe una gran diferencia entre nuestro texto y la mayoría de obras sobre la materia; estas últimas desarrollan, en su contenido, casos de multinacionales. Por el contrario, la realidad peruana nos lleva a pymes como Gamarra Exportadora, Villa El Salvador Exportador, El Porvenir Exportador, de Trujillo, entre algunos de los ejemplos que sirven de base para el presente trabajo.

Ofrecemos el desarrollo de cincuenta y seis casos aplicados a la realidad de las empresas peruanas involucradas en el comercio interna-

cional, con sus correspondientes preguntas y respuestas, las cuales se relacionan de manera directa tanto con las exportaciones como con las importaciones de productos no tradicionales. Buscamos, así, contribuir para una mejor comprensión de la complejidad de las transacciones de la compraventa internacional.

Los casos incluidos facilitarán, fundamentalmente, la labor académica y la de los demás interesados en el comercio internacional. Las referencias y nombres atribuidos son simulados y cualquier parecido con la realidad es mera coincidencia. Los casos están clasificados en tres niveles, según su grado de dificultad: con una estrella los de dificultad menor, con dos estrellas los de dificultad intermedia y con tres estrellas los de alta dificultad; con lo que se busca facilitar su comprensión y desarrollo. Asimismo, a fin de brindar una mayor flexibilidad, los académicos que utilicen la primera parte del texto, con los enunciados y las preguntas de los casos, podrán agregar, omitir o modificar preguntas conforme a su conveniencia.

Las cifras que aparecen se acercan a la realidad la mayor parte de las veces y, con el fin de brindar información adicional, se han considerado los nombres reales de los impuestos que se pagan en los países mencionados en el libro; así por ejemplo: TVA = taxe sur la valeur ajoutée (que equivale al IGV). Igualmente, para facilitar el desarrollo de las preguntas, no se ha descontado el IGV para el cálculo de la ganancia.

Por otro lado, con el objeto de ofrecer no solo información considerada valiosa, sino también aclaraciones a las dudas que puedan surgir, se incluye un glosario de términos y abreviaturas utilizados en la investigación.

Como se ha dicho, la primera parte del libro se compone de cinco capítulos: el primero trata sobre la importancia y la aplicación de los términos internacionales de comercio (incoterms) e incluye dieciséis casos prácticos; el segundo se concentra en la teoría del comercio internacional y las políticas gubernamentales y presenta cuatro casos; el tercer capítulo comprende la facilitación

y el financiamiento del comercio exterior e incorpora quince casos prácticos; el cuarto desarrolla otros catorce casos relacionados con los regímenes aduaneros y el marketing internacional; y el quinto considera la política comercial peruana y las negociaciones e incluye siete casos prácticos.

El libro hace hincapié en los planteamientos, los objetivos, las estrategias y los recursos de las empresas peruanas y, en general, latinoamericanas, las cuales presentan realidades similares, que difieren de las grandes multinacionales por los aspectos idiosincráticos y culturales, muy distintos, amén de la ubicación geográfica, los sectores de actividad, el tamaño de la empresa, la situación regional y la experiencia internacional.

No ha sido una tarea fácil obtener la información necesaria, recurriendo tanto a fuentes secundarias como a primarias expertas en cada materia, sin obviar nuestra experiencia. Nos hemos encontrado con importantes contradicciones entre las fuentes, con las demoras consecuentes y, además, el cambio de los incoterms (términos internacionales de comercio), de la versión 2000 a la versión 2010, lo que generó la necesidad de realizar modificaciones importantes, tanto en la redacción de los casos como en las respectivas respuestas.

El anexo de la obra comprende las respuestas a las preguntas numéricas de los casos formuladas en el texto central del libro. Los investigadores han procurado que las respuestas sean claras y suficientemente explicativas a fin de evitar cualquier error de interpretación y lograr el objetivo deseado, esto es, que tanto los casos como sus respuestas conformen una herramienta eficiente, eficaz y práctica para los profesionales, en general, para los académicos que utilicen el libro en sus diferentes asignaturas relacionadas con el comercio exterior, e igualmente para los alumnos y todos aquellos que estén interesados en conocer los conceptos teóricos y prácticos, a través de la casuística, del comercio exterior peruano e internacional.

Con la finalidad de uniformizar los costos o gastos de las diferentes certificaciones, todas ellas

han sido consideradas después del EXW y antes del FOB, como el certificado de origen, el certificado fitosanitario, el certificado de calidad, etc.

Hemos querido demostrar que la mayoría de las situaciones que suelen ocurrir en el comercio internacional tienen solución, y esperamos que las experiencias incluidas en la obra sirvan de ayuda para que situaciones similares que se presentan en otros ámbitos del comercio exterior obtengan igualmente solución.

Para nuestra investigación se ha utilizado la versión 2010 de los incoterms —última versión publicada—, que es la que más se aplica en la actualidad en el comercio internacional.

Asimismo, para el desarrollo de los casos se definió un formato que incluye la puesta en escena, la cronología, la situación, así como las preguntas, con el objeto de estandarizarlos a fin de facilitar su comprensión.

Igualmente, para la redacción de las respuestas numéricas se ha utilizado un criterio homogéneo, dando las correspondientes explicaciones de cada paso, con el fin de permitir una mejor interpretación de los resultados obtenidos.

El tipo de investigación desarrollada para la concreción del libro es aplicada y de carácter explicativo, para lo cual se recurre a la casuística nacional e internacional a fin de darle valor y fundamento científico a la obra.

Al finalizar estas líneas queremos dar un agradecimiento cariñoso a Arístides y Patricia, nuestros respectivos cónyuges, por su apoyo, consejos y paciencia durante el desarrollo de la investigación que ha dado lugar a este libro. Agradecemos también a todos los amigos y colegas que han contribuido con sus sugerencias y buenas ideas.





## Capítulo I

# Importancia y aplicación de los términos internacionales de comercio (Incoterms 2010)

---

Los incoterms son un conjunto de reglas que se aplican internacionalmente con el objeto de facilitar la interpretación de los términos comerciales utilizados de manera habitual. Los incoterms —normas oficiales de la Cámara de Comercio Internacional para la interpretación de los términos comerciales— facilitan el comportamiento del tráfico internacional. La referencia a los Incoterms 2010, en un contrato de compraventa, define con claridad las obligaciones respectivas de las partes y reduce el riesgo de complicaciones legales. El alcance de los incoterms se limita a los temas referidos a los derechos y las obligaciones de las partes del contrato de compraventa, en relación con la entrega de las mercancías vendidas (Cámara de Comercio Internacional (ICC), 2010).

Los incoterms, acrónimo del inglés *International Commercial Terms* (“términos internacionales de comercio”),

son utilizados tanto en contratos de compraventa internacionales como nacionales; las reglas simplifican la redacción de dichos contratos y ayudan a evitar malentendidos estableciendo de forma clara ciertas obligaciones tanto para el comprador como para el vendedor gracias a la inclusión de 11 términos diferentes y universalmente utilizados, como Ex Works, Free on Board y otros. Con la redacción de dos nuevas reglas, la edición de los Incoterms© 2010 refleja los cambios que se han producido en el comercio internacional durante la última década y constituye una herramienta esencial para el comercio (Cámara de Comercio Internacional, s. f.).

Los incoterms, desde su creación hasta la fecha, han establecido y definido criterios sobre tres áreas esenciales en el proceso de comercialización de bienes: la modalidad de flete, la transmisión y distribución de la responsabilidad, y los gastos y riesgos entre las partes. Estos términos no son leyes; son reglas definidas por la Cámara de Comercio Internacional, las cuales abrevian términos agrupados que definen de manera entendible el lugar de entrega y las obligaciones de las partes. Gracias a esta armonización, la parte compradora y la parte vendedora saben perfectamente las condiciones de su transacción.

Al no ser leyes que los Estados ratifican, estos términos son voluntariamente aceptados por las empresas o las partes que han decidido efectuar una transacción comercial. Es importante resaltar el hecho de que, además de las estipulaciones dadas por cada uno de los incoterms, las partes pueden admitir condiciones adicionales en un contrato de compraventa internacional de mercancías.

### 1. LA CÁMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (CCI)

Es una organización de empresas de todo el mundo. En la actualidad, cuenta con socios en más de 130 países, por lo que se constituye en la organización mundial de empresas más importante y representativa.

La CCI funciona a través de comités nacionales que agrupan a las empresas de cada país a fin de hacer llegar a la sede internacional de París sus preocupaciones y propuestas.

Los campos de actuación de la CCI son: i) la sensibilización e influencia acerca de las instancias internacionales que afectan al comercio y la inversión; y ii) el ofrecimiento de servicios útiles a las empresas.

En el primer campo se revisan las aportaciones remitidas por los comités nacionales y se preparan las posiciones y declaraciones que la CCI adoptará con respecto a la consulta efectuada. Más de dos mil expertos representantes de las empresas socias aportan su saber y su experiencia en la elaboración de las tomas de posición de la ICC sobre determinados temas económicos.

En el segundo campo se ofrecen servicios como la recopilación y la formulación de usos mercantiles uniformes para todo el mundo; la elaboración de cláusulas o contratos tipo; la elaboración de la Carta de las Empresas para un Desarrollo Sostenible; la creación de un Consejo Mundial de la Industria para el Medio Ambiente, integrado exclusivamente por empresas y que tiene su sede en Ginebra; la Corte Internacional de Arbitraje, para solucionar las disputas que se planteen entre operadores de diferentes países; etc.

Las reglas mundiales desarrolladas por ICC y utilizadas por las empresas en innumerables transacciones en todo el mundo constituyen una parte esencial del trabajo de la ICC y la diferencian de la mayoría de las organizaciones empresariales internacionales (Jean Rozwadowski, secretario general de la ICC) (Cámara de Comercio Internacional (ICC), 2010).

## 2. DEFINICIONES DE LOS INCOTERMS 2010

Los incoterms son revisados cada diez años, con la finalidad de adaptarlos a las nuevas tendencias registradas en el mundo que se encuentren socializadas con las necesidades de la actualidad y con proyección al futuro.

Los incoterms regulan cuatro aspectos básicos del contrato de compraventa internacional: 1) la entrega de mercancías; 2) la transmisión de riesgos; 3) la distribución de gastos; y 4) los trámites de documentos aduaneros:

- 1) La entrega de las mercancías es la primera de las obligaciones del vendedor. Esta puede ser directa, cuando el incoterm define que la mercancía se entregue al comprador: son los términos “E” y los términos “D”; o indirecta, cuando la mercancía se entrega a un intermediario del comprador, un transportista o un transitario: son los términos “F” y los términos “C”.
- 2) La transmisión de los riesgos es un aspecto esencial de los incoterms y no se debe confundir con la transmisión de la propiedad, que queda regulada por la ley que rige el contrato. El concepto fundamental se basa en que los riesgos y, en la mayoría de los casos, también los gastos se transmiten en el punto geográfico y en el momento cronológico que definen el contrato y el incoterm establecido. El punto geográfico puede ser la fábrica, el muelle, la borda del buque, etc.; mientras que el momento cronológico está definido por el plazo de entrega de la mercancía. La superposición de ambos requisitos produce automáticamente la transmisión de los riesgos y de los gastos.
- 3) La distribución de los gastos entre el vendedor y el comprador. Existen cuatro casos, los términos “C”, en que el vendedor asume el pago de los gastos de transporte hasta el destino, a pesar de que la transmisión de los riesgos es en origen; esto se debe a usos tradicionales del transporte marítimo que permiten la compraventa de las mercancías mientras el barco está navegando, ya que la carga cambia de propietario con el traspaso del conocimiento de embarque.
- 4) Los trámites de documentos aduaneros. En general, la exportación es responsabilidad del vendedor; solo existe un incoterm sin despacho aduanero de exportación: EXW (*Ex Works*, “en fábrica”), donde el comprador es responsable de la exportación y suele contratar los servicios de un transitario o un agente de aduanas en el país de expedición de la mercancía, que gestione la exportación. Los restantes incoterms son “con despacho”; es decir, la exportación es responsabilidad del vendedor, que algunas veces se ocupa también de la importación en el país de destino (Wikipedia).

## 2.1 Reglas para cualquier tipo de transporte<sup>1</sup>

- **EXW** (*Ex Works*) “En fábrica (lugar convenido)”.

Con este incoterm, el vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones: fábrica, almacén, etc. Todos los gastos a partir de ese momento son por cuenta del comprador.

Forma parte del Grupo E – Entrega directa a la salida.

- **FCA** (*Free Carrier*) “Franco transportista (lugar convenido)”.

Con este incoterm, el vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, que puede ser los locales de un transitario<sup>2</sup>, una estación ferroviaria, entre otros. Este lugar convenido para entregar la mercancía suele estar relacionado con los espacios del transportista. El vendedor se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en ese punto convenido; entre otros, la aduana en el país de origen.

Forma parte del Grupo F – Entrega indirecta, sin pago del transporte principal.

- **CPT** (*Carriage Paid To*) “Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)”.

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. Sin embargo, el riesgo se

transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen.

Forma parte del Grupo C – Entrega indirecta, con pago del transporte principal.

- **CIP** (*Carriage and Insurance Paid To*) “Transporte y seguro pagados hasta (lugar de destino convenido)”.

Con este incoterm, el vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. El riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, su beneficiario es el comprador.

Forma parte del Grupo C – Entrega indirecta, con pago del transporte principal.

Con la redacción de dos nuevas reglas (DAT y DAP), la edición de los Incoterms 2010 refleja los cambios que se han producido en el comercio internacional durante la última década y constituye una herramienta esencial para el comercio.

- **DAT** (*Delivery At Terminal*) “Referido a una terminal de transporte”.

Sustituye al DAF y al DEQ. Este nuevo incoterm puede ser utilizado en cualquier modo de transporte, con lo que el vendedor entregará la mercancía descargada, en una terminal. *Terminal* incluye cualquier lugar, cubierto o no, como un muelle, almacén, estación de contenedores o terminal de carretera, ferroviaria o aérea. La empresa vendedora corre con todos los riesgos que implica llevar la mercancía hasta la terminal en el puerto o en el lugar de destino designados y descargada allí. DAT exige que el vendedor despache la mercancía para la exportación, cuando sea aplicable. Sin embargo, el vendedor no tiene ninguna obligación de despacharla para la importación, de pagar ningún derecho de importación o de llevar a cabo ningún trámite aduanero de importación (Cámara de Comercio Internacional (ICC), 2010).

<sup>1</sup> Tomado de wikipedia.

<sup>2</sup> Los transitarios son mediadores en las operaciones de transporte internacional por cualquier medio de transporte (transporte marítimo, transporte fluvial, transporte aéreo, transporte ferroviario, transporte por carretera o transporte multimodal). Organizan el enlace entre los distintos transportistas, aseguran la continuidad del transporte de la mercancía a través de distintos medios de transporte. Son responsables de las operaciones administrativas relacionadas con el transporte internacional, como trámites aduaneros, gestión financiera, créditos documentarios, contrato de seguro, representación fiscal. Actúan de forma similar a las agencias de transporte.

Forma parte del Grupo D – Entrega directa en la llegada.

- **DAP** (*Delivered At Place*) “Entregada en lugar (lugar de destino convenido)”. Este incoterm se utiliza para todo tipo de transporte. Es uno de los dos nuevos Incoterms 2010 con DAT. Reemplaza a los incoterms DES y DDU y amplía su cobertura.

*Entregada en lugar* significa que la empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición de la compradora en el medio de transporte de llegada preparado para la descarga en el lugar de destino designado. La empresa vendedora corre con todos los riesgos que implica llevar la mercancía hasta el lugar designado. Es muy recomendable que las partes especifiquen tan claramente como sea posible el punto en el lugar de destino acordado, pues los riesgos hasta dicho punto son por cuenta del vendedor. El DAP exige que el vendedor despache la mercancía para la exportación, cuando sea aplicable. Sin embargo, el vendedor no tiene ninguna obligación de despacharla para la importación, de pagar ningún derecho de importación o de llevar a cabo ningún trámite aduanero de importación (Cámara de Comercio Internacional (ICC), 2010).

Forma parte del Grupo D – Entrega directa en la llegada.

- **DDP** (*Delivered Duty Paid*) “Entregada con derechos pagados (lugar de destino convenido)”. A través de este incoterm, el vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor.

Forma parte del Grupo D – Entrega directa en la llegada.

## 2.2 Reglas para transporte marítimo o en aguas fluviales

- **FAS** (*Free Alongside Ship*) “Franco al costado del buque (puerto de carga convenido)”.

*Franco al costado del buque* significa que la empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía se coloca al costado del buque designado por la empresa compradora (por ejemplo, en el muelle o en una barcaza), en el puerto de embarque designado. El FAS exige al vendedor que despache la mercancía para la exportación, cuando sea aplicable. Sin embargo, el vendedor no tiene ninguna obligación de despacharla para la importación, de pagar ningún derecho de importación o de llevar a cabo ningún trámite aduanero de importación (Cámara de Comercio Internacional (ICC), 2010).

Forma parte del Grupo F – Entrega indirecta, sin pago del transporte principal.

- **FOB** (*Free On Board*) “Franco a bordo (puerto de carga convenido)”.

El vendedor entrega la mercancía a bordo del buque designado por la compradora, en el puerto de embarque designado. El vendedor contrata el transporte a través de un transitorio o un consignatario, pero el coste del transporte lo asume el comprador.

El FOB es uno de los más usados en el comercio internacional; se debe utilizar para carga general (bidones, bobinas, contenedores, etc.) de mercancías, no para mercancía a granel. El FOB exige al vendedor que despache la mercancía para la exportación, cuando sea aplicable. Sin embargo, el vendedor no tiene ninguna obligación de despacharla para la importación, de pagar ningún derecho de importación o de llevar a cabo ningún trámite aduanero de importación.

Forma parte del Grupo F – Entrega indirecta, sin pago del transporte principal.

- **CFR** (*Cost and Freight*) “Coste y flete (puerto de destino convenido)”.

Con este incoterm, el vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Sin embargo, el riesgo se transfiere al comprador en el momento en que la mercancía pasa la borda del buque, en el país de origen. Se debe utilizar para carga general, que no se transporta en contenedores; no es apropiado para mercancía a granel.

Forma parte del Grupo C – Entrega indirecta, con pago del transporte principal.

- **CIF** (*Cost, Insurance and Freight*) “Coste, seguro y flete (puerto de destino convenido)”.

Con este incoterm, el vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro

lo ha contratado el vendedor, su beneficiario es el comprador.

Como en el CFR, el riesgo se transfiere al comprador en el momento en que la mercancía pasa la borda del buque, en el país de origen. El CIF es uno de los más usados en el comercio internacional porque las condiciones de un precio CIF son las que marcan el valor en aduana de un producto que se importa. Se debe utilizar para carga general o convencional, pero no cuando se transporta en contenedores.

Forma parte del Grupo C – Entrega indirecta, con pago del transporte principal.

### 3. CASOS APLICATIVOS

En este capítulo se desarrollan dieciséis casos relacionados con los incoterms.



## Caso 1

### Alfajores Godzilla S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

En 2004, el gremio de productores de alfajores cumplió sus bodas de oro. En 1954, don Artemio Chiroque decidió desarrollar un alfajor parecido al que ya existía desde los años veinte, conocido como “king kong”, el que se convirtió en uno de los productos típicos de la gastronomía peruana. Este alfajor consta de varias capas de galletas, que pueden ir rellenas de manjar blanco, dulce de piña y/o membrillo, y su nombre fue tomado de una famosa película debido al tamaño del tradicional alfajor. Hoy son muchos los productores que se dedican a su elaboración —agrupados en su propio gremio—, en distintos tamaños y para todos los gustos.

En los últimos años, debido a la corriente exportadora y turística, estos alfajores han sido degustados y aceptados, en primer lugar, por su atractivo sabor y, en segundo lugar, porque no

hay turista que no se los lleve a su país para obsequiarlos. Fue así como el gremio mencionado comenzó a recibir pequeños pedidos de degustación y muestreo que fueron enviados, principalmente por avión, a diferentes partes del mundo.

Uno de los más interesados fue Atila Nagi, a quien en un viaje a la ciudad de Chiclayo, y luego de visitar los diferentes museos de la localidad, se le presentó la oportunidad de probar el delicioso dulce y quedó muy impactado por su sabor, calidad y buena presentación. El señor Nagi llenó un pequeño maletín con diferentes trozos, bien empacados, y al llegar a Hungría, su país, los dio a degustar a amigos y parientes, quienes tuvieron una favorable impresión del producto, motivo por el cual, y totalmente convencido, Nagi se puso en contacto con el gremio de productores del alfajor a fin de hacer el pedido correspondiente.

## Cronología

<b>2007</b>	Según ADEX, la exportación del dulce king kong ascendió a USD 18 791 entre enero y abril. El principal mercado al que se exportó fue Estados Unidos, por un valor de USD 13 222, con el 70 % de la participación. Otros mercados fueron Japón, Canadá, Costa Rica, Italia y España.
<b>2010</b>	Se firmó el TLC entre el Perú y la Unión Europea (UE). Entre enero y julio, las exportaciones sumaron USD 13 402, lo que equivale al 21 % de incremento respecto a 2009. El principal mercado fue Estados Unidos. Durante este año se exportó king kong por un total de USD 28 000.
<b>2011</b>	El valor exportado de king kong fue de USD 101 073, con un peso neto de 19 926 kilogramos. Como principales mercados figuraron Estados Unidos, Japón, Italia, España y Australia.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entró en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <<http://www.siicex.gob.pe>>. [Consulta: 2 de mayo de 2012.]
- Andina (31 de marzo de 2007). "Exportación de King Kong creció 57 % entre enero y abril." [Consulta: 2 de febrero de 2011.]
- ADEX (7 de setiembre de 2010). "Perú exportará dulce lambayecano king kong a Japón." [Consulta: 2 de febrero de 2011.]
- Valderrama, Carlos (setiembre de 2011). "Productos Peruanos Nostálgicos mantienen presencia en el mercado norteamericano". *eMarket*. Año 1, núm 2.
- <<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/552276138rad2C150.pdf>>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Sunat (s.f). "Anuario Estadístico del 2011". <<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informe/anuario11.html>>. [Consulta: 3 de junio de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]



## Situación

El gremio —que actúa como consorcio exportador—, localizado en la ciudad de Pacasmayo (Lambayeque), recibe una orden de compra de la empresa húngara Budapest Import Co., perteneciente a Atila Nagi. Nagi acuerda con el consorcio que este exportaría los alfajores con el nombre de Alfajores Godzilla —que llevarían certificados de calidad y de origen— por un valor total de EUR 410. El producto sería distribuido en toda Hungría, pudiendo acogerse a las preferencias arancelarias existentes.

El puerto de llegada es el de Hamburgo (Alemania). El pedido consiste en dos FCL de 20', cada uno con un contenido de 21 000 docenas de alfajores, repartidas, en forma proporcional, entre alfajores rellenos de piña, a EUR 4.50 la docena (peso de cada alfajor: 70 gramos); de membrillo, a EUR 6.50 la docena (peso de cada alfajor: 100 gramos); y de manjar blanco con coco, a EUR 8.00 la docena (peso de cada alfajor: 120 gramos). Todos estos precios son EXW Pacasmayo. El transporte de Pacasmayo al puerto de Paita es de EUR 380 por FCL de 20', y el agente de aduanas en el Perú cobra el 1 % del valor EXW de todos los alfajores. La estiba asciende a EUR 230 por FCL de 20', y el flete internacional del puerto de Paita al de Hamburgo es de EUR 2 000 por cada FCL de 20'. No se contrata el seguro internacional, por lo que la aduana de Hungría lo acota en 2 %. Los alfajores pagan un 8 % de arancel y un 19 % de AFA (Általánosforgalmiadó = IGV). La desestiba tiene un costo de EUR 250 por FCL de 20', y el puerto de Hamburgo cobra EUR 180 por el mismo FCL. El agente de aduanas en Hungría cobra por despacho 2.5 % del FOB. El costo del transporte del

50 % de los alfajores desde Hamburgo a Budapest es de EUR 780. El pedido fue financiado por Alfajores Godzilla a través del programa Sepymex y un *factoring*.

## Preguntas

1. Determine el DDP Budapest.
2. Determine el DAP Budapest.
3. Suponga que el kilogramo por avión cuesta EUR 4.00 para los trayectos Lima-Ámsterdam-Budapest y que la empresa peruana envía una tonelada de alfajores, en forma proporcional, de piña y de membrillo, siendo el transporte a Lima de EUR 250. Encuentre el valor CPT Budapest de dicha exportación. Utilice únicamente los datos correspondientes a este incoterm.
4. En caso de que la venta de un FCL de 20' sea DAT Budapest, con un costo de descarga en el terminal terrestre de EUR 180, encuentre dicho incoterm.
5. En caso de que la venta de los dos FCL de 20' sea DAT Huaquillas (Ecuador, frontera con Perú) y tenga un transporte interno adicional Paita-Aguas Verdes (Tumbes) de EUR 200 por cada uno de los FCL de 20', encuentre el valor de dicho incoterm. Utilice únicamente los datos correspondientes. La descarga tiene un costo, por FCL de 20', igual al de la pregunta número 4.
6. Explique cómo se financiaría Alfajores Godzilla utilizando el programa Sepymex y el *factoring*. Aplique por separado cada una de estas alternativas.

### **Puesta en escena**

Billy Wiese Mamani decide prepararse para aprovechar el TLC entre Estados Unidos y el Perú, en vigor desde febrero de 2009. Está estudiando un MBA en Florida y tiene un primo hermano, Juan Delgado Mamani, que estudia cursos de comercio internacional en una prestigiosa universidad en Lima.

Luego de varias conversaciones, ambos deciden formar la empresa Bill & John Fast Tico Co., en Estados Unidos, y otra, Guillermo y Juan Auto Import S.A.C., en el Perú. Determinan hacer algunos simulacros de costos de exportación de autos nuevos de diferentes marcas, fabricados en Estados Unidos, para iniciar sus actividades de comercialización automotriz.

Son conscientes, gracias a sus estudios, de que en la actualidad la mayoría de las empresas en el sector automotriz aplican la logística como herramienta de competitividad. La utilización de esta herramienta por las empresas obedece a que los clientes requieren de sus productos “justo a tiempo” o de proveedores certificados por ciertas normas de calidad.

Actualmente, el éxito de una empresa dedicada a la comercialización de productos críticos para los clientes dependerá de la velocidad con

que se trabaje el flujo logístico, el cual representa un factor muy importante para medir el desempeño de las áreas funcionales de la empresa, tanto para esta como para los clientes. Por eso, la mayoría de las empresas consideran tres indicadores para la gestión de la logística: 1) el primer indicador se relaciona con la velocidad del ciclo/flujo logístico, desde el momento en que se genera el pedido de ventas hasta que se entrega el producto al cliente, lo que ayuda a controlar los cuellos de botella; 2) el segundo indicador tiene que ver con los costos que se agregan a los productos o servicios durante el flujo logístico; y 3) el último indicador debe ayudar a medir el grado de satisfacción del cliente, no solo por la entrega del producto a tiempo, sino también por la calidad del servicio logístico.

Debido a ello, las empresas han optado por la logística enfocada al cliente, que concentra su mayor atención en el cumplimiento de la demanda de este y comprende aspectos fundamentales como cubrir las necesidades de servicio al cliente, desarrollar servicios específicos para este y llevar a cabo una planeación de la cadena de suministro que contemple, desde el inicio del diseño del producto, su abastecimiento, manufactura, distribución y servicio al cliente. Ese sería el modelo de empresa que tanto Billy Wiese Mamani como Juan Delgado Mamani buscaban lograr.

## Cronología

<b>2009</b>	El TLC con Estados Unidos entró en vigencia el 1 de febrero. La desgravación inmediata se otorga a los vehículos con motores de más de 3 000 centímetros cúbicos; la desgravación progresiva, a los vehículos con motores de menor tamaño. Antes de la firma del TLC, el arancel era del 12 %, el que se va reduciendo en un 1.2 % anual. Se calcula que para 2018 el arancel llegue a ser de 0 %.
<b>2010</b>	El Perú importó 155 000 vehículos, de los cuales 123 000 fueron nuevos y 32 000 ya usados. Esto significó un incremento del 49 % respecto al año anterior.
<b>2011</b>	El segundo trimestre de este año, el Perú importó 39 458 vehículos, lo que significó un crecimiento del 8 % respecto al periodo similar del año anterior. De ese total, 35 710 fueron vehículos nuevos (91 %) y 3 748 fueron usados. Según cifras de la Asociación de Representantes Automotrices del Perú (Ararer), se vendieron 150 037 unidades de vehículos nuevos: un aumento del 24.2 % respecto a 2010. Este crecimiento fue superado solo por Colombia en América del Sur.
<b>2015</b>	La importación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <<http://www.siiicex.gob.pe>>. [Consulta: 2 de mayo de 2012].
- Comunidad Andina (2011). "Resumen Ejecutivo: Compendio de Series Estadísticas de la Comunidad Andina – 2011". Estadísticas Andinas. <<http://www.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08361.pdf>>. [Consulta: 3 de mayo de 2012].
- Comunidad Andina (2011). "Mercado Automotor en la Comunidad Andina". Estadísticas Andinas. <[http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/contenidos/1719\\_8.pdf](http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/contenidos/1719_8.pdf)>. [Consulta: 3 de mayo de 2012].
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012].
- Perú 21 (2012). "Perú, el segundo país de la región que vendió más vehículos nuevos en 2011". Economía-Nota. <<http://peru21.pe/2012/01/26/economia/peru-segundo-comprador-autos-nuevos-region-2009188>>. [Consulta: 7 de setiembre de 2012].

## Situación

Los datos con que cuenta Billy están relacionados con el flete Miami-Callao, de USD 2000 por un FCL de 20' en el que un auto entra perfectamente.

El agente de aduanas en Miami cobra USD 350 por despacho y Juan le informa que en el Perú se paga, por el mismo concepto, USD 180. El uso del puerto del Callao asciende a USD 480 por FCL de 20', suma que coincide con lo que cobra el puerto

de Miami. Tanto la estiba como la desestiba tienen un costo de USD 250 por FCL de 20' y por cada servicio.

Otro dato interesante es que de Detroit (Michigan) a Miami, una cigüeña (camión transportador de autos) con 5 autos cobra USD 2 340 por el transporte, precio que incluye un seguro de USD 30 por auto (en este caso, el seguro internacional es del 3 % del valor FOB). El arancel es del 9 %; el IGV, del 16 %; el IPM, del 2 %; y el ISC,

del 20 %, para autos nuevos. Se consideró que, debido al TLC entre el Perú y Estados Unidos, el arancel de los autos sería cero.

Juan calcula que llevar los autos del Callao hasta Lurín, donde está el almacén, le costará, con cigüeña, USD 300, e individualmente USD 60, más un seguro de USD 15. La cigüeña incluye en el precio un seguro de USD 12 por vehículo.

Luego de negociar ambos primos con algunos *dealers* en Detroit, se llegó a los siguientes precios: el *jeep* Cherokee costaba en Detroit USD 18 000; el *jeep* Gran Cherokee, USD 23 000; el Ford Mustang, USD 21 500; el Honda Civic (japonés), USD 15 000; y el Toyota Corolla (japonés), USD 17 000. Estos precios son EXW Detroit.

## Preguntas

1. Encuentre el DAT Callao sólo de los dos *jeeps*, y explique el grado de responsabilidad de ambas empresas por este incoterm.
2. ¿Cuál sería el DAP hasta el almacén de Lurín de todos los autos en una sola factura? Suponga que los vehículos llegaron sin seguro internacional.
3. Desarrolle el DDP Lurín bajo las circunstancias expuestas en la pregunta 2 y considerando que el seguro fue acotado por la aduana del Perú al 2 % sobre el FOB.
4. Tome en cuenta únicamente los autos de marca japonesa y suponga que se olvidan de incluir el certificado de origen. Los venden en el Perú y la empresa peruana le gana sobre el costo el 15 % al Toyota y el 25 % al Honda. Ambos autos vienen en una sola factura. ¿Cuánto ganan Guillermo y Juan Auto Import S.A.C. en la operación?
5. En caso de que estudien traer el Ford Mustang por avión Detroit-Lima, auto cuyo peso es de 1 650 kilogramos, con un flete de USD 2.50 por kilogramo y considerando los otros datos de manera proporcional, encuentre el DDP Lurín.
6. Tomando en cuenta la pregunta 5, se planea importar con factura separada 260 frascos de líquido para frenos, de 250 gramos cada uno, en la maletera del Ford Mustang (el que se trae por avión), a USD 2.80 FCA Detroit por frasco. No se paga seguro, por lo que la aduana peruana acota el producto al 2 % del valor FCA, producto que tampoco paga el ISC. Encuentre el valor de la mercancía nacionalizada.
7. ¿Cuál sería el impacto en el mercado peruano si se importan los modelos Moco<sup>3</sup> de Nissan y Laputa<sup>4</sup> de Mazda? Dé una explicación que respalde la importación.
8. ¿Cuál sería la mejor manera de promocionar los vehículos mencionados en la pregunta anterior en un mercado bastante conservador como el peruano?
9. ¿Cuáles consideraría usted que serían los segmentos a los que se dirigiría la promoción de dichos vehículos? Sustente.

---

3 Denominación real en Japón.

4 Denominación real en Japón.

## Caso 3

### Calzapata S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

Don Tolín Guimet era un administrador de empresas, con veinticinco años de experiencia profesional como dependiente en el sector de calzado y cueros, cuando decidió independizarse, viajar a su tierra natal, Trujillo, y crear, en marzo de 2003, Calzapata S.A.C., pequeña empresa dedicada a la producción y comercialización de calzado de trabajo para hombres.

Pocos años después, sus hijos concluyeron sus estudios universitarios y se incorporaron a la empresa, donde desempeñan cargos gerenciales y comparten la dirección con don Tolín, quien en la actualidad se mantiene como presidente ejecutivo.

Pedro Luis, administrador de empresas como su padre, asumió la gerencia comercial; Julio, ingeniero industrial, la gerencia de producción; y Filia, contadora, la gerencia de administración y finanzas. Los tres han estudiado en una prestigiosa universidad de la ciudad de Lima.

Pedro Luis, en su carrera, había seguido cursos de comercio internacional, en los que siempre se imaginó a la empresa de la familia colocando sus productos en los mercados externos, con particular atención en los países nórdicos: recordaba que, cuando era niño, le habían dicho que la casa de Papá Noel estaba en un país llamado Finlandia. Inquieto e impulsado por este recuerdo, aprovechando la tecnología moderna, comenzó a buscar potenciales compradores, hasta que encontró una empresa, Jukka Finland, importadora de calzados y artículos de cuero en Helsinki, capital de Finlandia. Gracias a su dominio del inglés, entró en contacto con Jukka Finland y re-

cibió inmediata contestación de Jukka Tapatek, finlandés con un amplio sentido del comercio internacional, quien igualmente sintió curiosidad por conocer productos de aquel lejano país del cual había leído acerca de la cultura inca, el Cusco, Machu Picchu y Lima, su capital.

El señor Jukka, con la clase comercial que lo caracteriza, envió a Pedro Luis cinco modelos de zapatos para ver si su empresa tenía la capacidad de elaborarlos y solicitó, a su vez, el envío de los resultados de los cinco modelos. Julio, el hermano especializado en ingeniería industrial, observó que de acuerdo con los insumos de que disponían, podían fabricar tres de los cinco modelos de manera muy parecida a las muestras originales, e informó a Pedro Luis sobre esto y la necesidad de importar las suelas, pues no habría ningún inconveniente para la fabricación de la parte superior, de cuero, siempre y cuando Calzapata utilizara para la importación uno de los regímenes aduaneros, el de admisión temporal para perfeccionamiento pasivo o el *drawback*, con el fin de ahorrar costos. El señor Jukka quería ver qué tan semejantes a los originales podían fabricarse sus zapatos en el Perú y envió, además de las suelas solicitadas, unos pasadores que distinguían sus modelos de los de otras marcas.

Pedro Luis recibió las muestras de Finlandia e inmediatamente se puso manos a la obra y envió las tres muestras por el sistema Exporta Fácil al señor Jukka. El nórdico quedó gratamente impresionado y solicitó una cotización en firme de los tres modelos en un rango de seis tamaños. Calzapata comunicó su cotización, que fue aceptada por Jukka, y procedió a desarrollar el pedido.

## Cronología

<b>2007</b>	La resolución de Exporta Fácil entra en vigencia el 19 de junio.
<b>2010</b>	<p>El 40 % del calzado peruano se dirigió a Chile, por un monto de USD 6 440. Otros destinos fueron República Dominicana, Ecuador y Estados Unidos.</p> <p>En mayo se firmó el TLC con la UE, aprovechando la Cumbre del ALCUE que tuvo lugar en Madrid (España).</p> <p>Como principales importadores en el mundo figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 750.73 millones)</li> <li>• Alemania (USD 399.04 millones)</li> <li>• Federación de Rusia (USD 267.13 millones)</li> </ul>
<b>2011</b>	<p>Se ratifica la firma del TLC entre el Perú y la UE.</p> <p>Los calzados se exportan principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecuador (USD 436 530)</li> <li>• Japón (USD 4 690)</li> <li>• Hubo un incremento de exportaciones del 219 % respecto a 2010.</li> </ul>
<b>2013</b>	El acuerdo comercial entre el Perú y la UE entra en vigencia el 1 de marzo.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Calzados que Cubren el Tobillo". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6402910000](http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6402910000)>. [Consulta: 2 de mayo de 2012].
- Adex (25 de enero de 2010). "Colombia y Chile son principales destinos de calzado peruano." [Consulta: 25 de enero de 2010]
- Noticias Trujillo (1 de Junio de 2006). "La exportación de calzado peruano creció 70 %." <[http://www.noticiastrujillo.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12481](http://www.noticiastrujillo.com/index.php?option=com_content&task=view&id=12481)>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010]
- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&id=50&layout=blog&Itemid=73](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&id=50&layout=blog&Itemid=73)>. [Consulta: 19 de abril de 2013.]



## Situación

El señor Jukka se entera de que los productos peruanos se podrían acoger al TLC con la UE, lo que significaba una ventaja adicional para su negocio. El pedido constaba de lo siguiente:

- a) Modelo A: 900 pares, a un precio promedio de EUR 14.00 cada par.
- b) Modelo B: 800 pares, a un precio promedio de EUR 15.80 cada par.
- c) Modelo C: 1 000 pares, a un precio promedio de EUR 16.30 cada par.

El precio era EXW Trujillo. Las suelas y los pasadores fueron enviados por el señor Jukka, sin costo adicional. El tipo de cambio al momento de la operación era de EUR 1 = S/. 3.20

Don Tolín solicitó al señor Jukka el pago a través de una L/C, pero este respondió que no trabajaba con ese tipo de documentos. Entonces, Filia, hija de don Tolín, buscando un tipo de financiamiento para el pedido, encontró la posibilidad de acogerse, para la operación, al programa Sepymex.

Toda la mercadería viajó en un FCL de 40'. El agente de aduanas en el Callao cobró el 1.5 % del valor EXW. El transporte tuvo un costo de S/. 1 500, de Trujillo al Callao. El puerto del Callao cobró S/. 950 por su uso y la estiba tuvo un costo de S/. 780. El señor Jukka solicitó un certificado de calidad, cuyo precio fue de S/. 900. El flete del Callao a Hamburgo (Alemania) ascendió a EUR 3 000; el puerto de Hamburgo y la desestiba en dicho puerto tuvieron un costo total de EUR 750. La carga en el camión y el transporte por tierra de Hamburgo a Estocolmo (Suecia) costaron EUR 700, y el transporte de Estocolmo a Helsinki (Finlandia), por mar, en un *ferry*, costó EUR 450. (No existen costos del puerto de Estocolmo ni del de Helsinki, ni de la estiba en Estocolmo ni de la desestiba en Helsinki, pues el camión entra y sale del *ferry* por sus propios medios.) El agente de aduanas en Helsinki co-

bró EUR 350. El transporte a los almacenes a las afueras de Helsinki costó EUR 250. La póliza de seguro internacional fue tomada por el señor Jukka con un costo de EUR 250. El impuesto arancelario de los productos en Finlandia es del 3.5 %, y el tipo de ALV (Arvonlisävero = IGV) es del 26 %.

El señor Jukka vendió los modelos A y C a una empresa en Lituania (miembro de la UE) y ganó en la operación el 65 % sobre el costo total correspondiente a esos modelos. El señor Jukka vendió el modelo B a una distribuidora local y ganó el 55 %, igualmente, sobre el costo total de este modelo.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Helsinki de esta exportación.
2. ¿Cuánto ganó el señor Jukka con la venta de los zapatos en Lituania? ¿Cuánto, con la venta en Finlandia?
3. Suponiendo que la venta es a valor FOB Callao y que Calzapata olvida comprar el certificado de origen, ¿cuál es el costo adicional que tendría que pagar Jukka Finland por este olvido?
4. ¿Cuál de los dos regímenes aduaneros sería el más conveniente: el de admisión temporal para perfeccionamiento pasivo o el *drawack*? Detalle puntualmente.
5. ¿Por qué Calzapata considera el programa Sepymex como una buena alternativa frente a la L/C? Sustente.
6. Asumiendo que se produzca una “invasión” de calzado chino y coreano al Perú, que llegasen al consumidor final al 70 % del precio de venta de los productores nacionales, ¿considera usted posible sustentar un reclamo formal ante la OMC a fin de evitar el colapso de esta industria? Precise las condiciones que harían viable el reclamo.



### **Puesta en escena**

Cualquiera creería que esta empresa comercializa los pequeños y cantarines pajarillos; pero no: se dedica a la comercialización de frijol tipo canario —conocido en México como *frijol peruano*— para el mercado de California. Gracias al marketing internacional y el sistema de inteligencia comercial, que brinda información relativa al mercado mexicano, además de un artículo de Pymex.com —según el cual, México ha duplicado la importación de frijol—, Gastón Castillo, dueño de la empresa, sabe que el consumidor mexicano ha aceptado de muy buen grado el frijol canario, procedente del Perú.

Pero también sabe del TLC firmado entre el Perú y México, y de que en los negocios existen aspectos técnicos específicos que deben conocerse para la exportación de frijoles claros. Con este objeto, consultó a Pedro Horna, un gran amigo, dedicado a exportar productos a México, quien le compartió su vasta experiencia de veinte años como exportador y le facilitó un directorio de empresas mexicanas especializadas en la comercialización de productos de consumo, como es el frijol claro.

Gastón halló en ese directorio una empresa importadora, El Gran Sombrero Co., dedicada a

la importación de todo tipo de productos de gran consumo. Rápidamente —y con gran entusiasmo, debido a la oportunidad de negocio que veía surgir—, a fin de ofrecer su producto, se comunicó con el gerente comercial de la compañía, a quien le comentó las bondades del frijol peruano. El diálogo con el gerente finalizó con la promesa de Gastón de enviarle una muestra del producto en un plazo máximo de 48 horas, para que el área de certificación de calidad de la importadora verificara la hoja técnica y los atributos de dicho producto. Gastón quería demostrar eficiencia y cumplimiento para envíos próximos, en caso de que se concretara el negocio.

Inmediatamente después de colgar el teléfono, Gastón se puso en contacto con una oficina de Serpost para acogerse al sistema Exporta Fácil y coordinar el envío. Seleccionó el frijol canario, le puso el empaque adecuado y, a través de Serpost, lo envió a la empresa importadora.

Luego de 72 horas, El Gran Sombrero Co. recibió la muestra y dispuso su análisis por el área de certificación de calidad, la que constató la alta calidad del producto. Informado de esto, el gerente comercial de la compañía tomó la decisión de hacer un pedido de frijol peruano a Gastón.

## Cronología

<b>2009</b>	El principal mercado de frijol fue el Reino Unido, con un monto de USD 72 490 FOB, representando el 49 % del total de las exportaciones peruanas del producto. En segundo lugar estuvo Estados Unidos, con un monto de USD 40 820 FOB, representando el 28 %.
<b>2010</b>	En el Perú se cultivan 82 475 hectáreas de frijol, con una producción que bordea las 98 300 toneladas. Los principales importadores de frijol son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• México (USD 170.94 millones)</li> <li>• Reino Unido (USD 121.92 millones)</li> <li>• Brasil (USD 62.18 millones)</li> </ul>
<b>2011</b>	Se firma el TLC entre el Perú y México. El Perú exportó frijol canario principalmente a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 605 760)</li> <li>• Croacia (USD 261 000)</li> <li>• Canadá (USD 185 340)</li> </ul> El total de exportaciones de este producto sumó USD 1 211 414, lo que representa un incremento del 117 % respecto a 2010.
<b>2012</b>	El 1 de febrero entra en vigencia el TLC entre el Perú y México.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (2010). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <<http://www.siicex.gob.pe>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010.]
- El Comercio Perú (10 de noviembre de 1990). "Lanzan al mercado cinco nuevas variedades de frejol, conozca cuáles son." <<http://elcomercio.pe/gastronomia/667093/noticia-lanzan-al-mercado-cinco-nuevas-variedades-frejol-conozca-cuales-son>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010.]
- Cajamarca Opina (16 de octubre de 2007). "Exportación de frijol canario se acerca a los US\$2 millones 200 mil". <<http://www.cajamarcaopina.com/home/content/view/2254/37/>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Frijol Canario excepto para la Siembra". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0713339200](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0713339200)>. [Consulta: 23 de julio de 2012.]
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Integración Comercial Perú – México". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=75&Itemid=98](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=75&Itemid=98)>. [Consulta: 2 de mayo de 2012.]

## Situación

Establecido el contacto entre Gastón y la importadora El Gran Sombrero Co., de la ciudad de Guanajuato —ubicada en el centro de México, aproximadamente a 700 kilómetros del puerto de Acapulco, en el océano Pacífico—, esta empresa mostró interés en importar un FCL de 20', con un total de 13 toneladas de frijol canario (6 toneladas en bolsas de 1 kilogramo y 7 toneladas en bolsas de 2 kilogramos). El precio EXW Camaná (Arequipa) es de USD 0.40 la bolsa de 1 kilogramo y USD 0.70 la bolsa de 2 kilogramos. El costo del transporte de Camaná al puerto de Matarani (Arequipa) es de USD 200 y el agente de aduanas cobra USD 180, más USD 320 por la estiba.

El flete internacional a Acapulco es de USD 1 800. La póliza de seguro internacional es de USD 300 por FCL de 20'. El arancel es de 0 % y el IVA es de 16 %. El agente de aduanas en destino cobra USD 220 y la desestiba tiene un costo de USD 350. El transporte de Acapulco a Guanajuato es de USD 600 y el seguro en destino es de USD 130.

La empresa El Gran Sombrero Co. vende todo el lote a un comprador en la ciudad de Aguascalientes —ubicada a unos 200 kilómetros de

Guanajuato—, a quien le cobra USD 250 por el transporte. El Gran Sombrero Co. gana el 75 % del costo total de importación hasta Guanajuato.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó el Gran Sombrero Co. en esta operación?
2. ¿Cuál sería el DAP Guanajuato?
3. Si se le aumenta USD 350 al transporte interno hasta Tacna, encuentre el DAT Arica (Chile), teniendo en cuenta una descarga de USD 80.
4. En caso de que la empresa Canarios Camanejos importara las bolsas de plástico de 1 kilogramo y 2 kilogramos desde Nicaragua a un costo CIP Camaná de USD 280, indique el monto de *drawback* correspondiente, en relación con los datos de la pregunta 1.
5. La venta se hizo con una L/C que incluía las tres cláusulas que se utilizan en este tipo de documentos. Mencíonelas y explíquelas.
6. Para decidir el destino de la exportación, ¿cuáles son los elementos que Gastón consideró del sistema de inteligencia comercial internacional?

## Caso 5

### Tchankarouls Ucrania Export S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

Dimitri Tchankarouls era un adolescente cuando llegó a la ciudad de Tacna, desde su tierra natal, Ucrania, durante el periodo de la perestroika, proceso de reforma impuesto por Gorbachov, basado en la reestructuración de la economía soviética con el objeto de preservar el sistema socialista al darle un sentido de empresa e innovación (Enciclopedia.us, s.f.).

La empresa de los Tchankarouls —perteneiente a los padres de Dimitri— quebró debido a la Ley de Empresa, que anulaba el control sobre los recursos y reducía la inversión. Con tanto cambio, la familia decidió salir y escogió el Perú como país de destino, y, dentro de este, la heroica ciudad de Tacna.

Desde pequeño, a Dimitri le encantaba comer los platos sazonados con orégano; a pesar de su delgadez, era un gran consumidor de pastas italianas. Cuando llega a Tacna, queda maravillado por el orégano de la zona, el que incluso le pareció mejor que el que había probado antes: sentía que a sus comidas las volvía más sabrosas.

Sus padres lo matricularon en una prestigiosa universidad limeña, por la que partió en intercambio estudiantil a Francia para una estancia de algunos meses, país de cuya gastronomía quedó extasiado pero que carecía de la sazón de sus comidas: el delicioso orégano peruano. En

el intercambio conoció y se hizo gran amigo de la francesa Evelyne Popeau, hija del dueño de la empresa Paris Saint Germain, importadora de licores. Posteriormente, conoció a Michael Platini, dueño de la cadena Pizzas Platini.

Este último tenía curiosidad por probar el orégano del que su amigo Dimitri hablaba muy a menudo, así que le solicitó una muestra regular. Michael utilizó el producto en sus pizzas, con gran éxito entre amigos y clientes, muchos de los cuales se preguntaban cuál era el secreto de la receta. Convencido de la excelencia del producto, decidió hacer negocios con Dimitri y obtener el *magique poudre verte*, como le decía al orégano.

Michael le enseñó el tamaño y corte especial del orégano para pizzas a Dimitri y le solicitó nuevas muestras con dicha presentación; cuando estas llegaron, quedó satisfecho.

A los 36 años, el ucraniano fundó la empresa Tchankarouls Ucrania, a fin de aprovechar la exportación de orégano.

Con Evelyne Popeau la situación no fue muy diferente. Un día, Dimitri fue invitado por Evelyne a almorzar en casa de esta; el ucraniano llevó de regalo el elixir que tantas veces había ponderado como uno de los mejores *brandies* en el mundo y que procedía del Perú: el pisco. Con él, Dimitri preparó un delicioso pisco *sour*, que fascinó a Evelyne, al padre de esta y al resto de la familia.

## Cronología

<p><b>2010</b></p>	<p>El 40 % del pisco peruano (partida arancelaria: 2208202100) se exportó al mercado estadounidense por un monto FOB de USD 790 590. Debajo de Estados Unidos estuvieron Chile y España.</p> <p>Los principales importadores de orégano (código armonizado: 121190) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 237.66 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 168.05 millones FOB)</li> <li>• Japón (USD 131.47 millones FOB)</li> </ul> <p>Como principales exportadores de orégano figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 432.47 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 113.23 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 78 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú se encuentra en la posición 16: exporta orégano por USD 13.04 millones FOB.</p> <p>Los principales importadores de aguardiente de vino o de orujo de uvas (código armonizado: 220920) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 605.25 millones FOB)</li> <li>• China (USD 411.39 millones FOB)</li> <li>• Singapur (USD 452.00 millones FOB)</li> </ul>
<p><b>2011</b></p>	<p>Los principales compradores de las exportaciones peruanas de orégano (partida arancelaria: 1211903000) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brasil (USD 5 397 240 FOB)</li> <li>• Chile (USD 1 848 260 FOB)</li> <li>• España (USD 1 219 750 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 11 406 863 FOB, un incremento de 4 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales mercados para la exportación peruana de pisco (partida arancelaria: 2208202100) peruano son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 2 303 200 FOB)</li> <li>• Chile (USD 448 960 FOB)</li> <li>• España (USD 252 840 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 167 840 FOB)</li> </ul> <p>Argentina figura como el octavo mercado principal del Perú para este año (USD 87 670 FOB).</p> <p>El Perú exportó un total de USD3 880 211 FOB, un incremento de 88 % respecto a 2010.</p>

(continúa)

(continuación)

<b>2012</b>	En el primer bimestre, el valor de las exportaciones de pisco fue de USD 515 023; un 47 % más que en similar periodo del año anterior.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Orégano". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1211903000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1211903000)>. [Consulta: 23 de agosto de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Pisco". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%20166%20&pnomproducto=%20Pisco](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20166%20&pnomproducto=%20Pisco)>. [Consulta: 5 de julio de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]
- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]

## Situación

La empresa Pizzas Platini S.A.R.L., en Francia, solicitó 8 toneladas de orégano para pizzas, prensado, en bolsas de papel *kraft* que contenían 12.5 kilogramos, cada bolsa, a un precio EXW Tacna de EUR 1.80 por kilogramo. Pizzas Platini se acogió a las preferencias arancelarias con la UE.

Asimismo, el dueño de la empresa París Saint Germain S.A.R.L. solicitó el envío de 100 cajas de pisco, de 12 botellas de 500 mililitros en cada caja, con un peso de 1 kilogramo por botella, con un valor EXW Moquegua de EUR 5.00 la botella.

El transporte de la ciudad de Moquegua al puerto de Ilo, para el pisco, es de EUR 80, y de Tacna a Ilo, para el orégano, de EUR 230. El agente de aduanas en el puerto de Ilo cobra EUR 85

por el pisco y EUR 130 por el orégano. La estiba es de EUR 350 para toda la carga. Dimitri consolida ambas cargas. El flete de Ilo a Le Havre es de EUR 1 200 por el orégano y de EUR 750 por el pisco.

Dimitri sabe que la empresa importadora París Saint Germain S.A.R.L. ha tomado un seguro por EUR 280; Pizzas Platini no toma un seguro, por lo que la aduana en Le Havre acota el orégano al 1 % sobre el valor FOB. El arancel para el pisco es del 12 %, y del orégano, del 4 %. El TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée = IGV), en Francia, es del 16 %. El transporte del contenedor de 20' de Le Havre a París es de EUR 380, el costo de toda la desestiba y puerto es de EUR 280, y el agente de aduana en Francia cobra 3% del FOB. El seguro interno de Le Havre a París es del 2 % del FOB.

## Preguntas

1. Determine cuál fue el costo total del pisco para París Saint German y del orégano para Pizzas Platini.
2. Determine un supuesto valor DAP París del pisco.
3. ¿Cuál es el valor DAT Le Havre de cada uno de los productos?
4. Utilizando los valores dados, determine el valor DAT Arica (Chile) de cada producto, incluyendo una descarga en frontera de EUR 75 por cada uno. No considere el TIO del orégano, por encontrarse a pocos kilómetros de la frontera.
5. Explique qué estrategia del marketing mix aplicaría Michael para que sus pizzas tuvieran éxito con el orégano importado.

## Caso 6

### Chifles to Miami Export Import S.A.C.\*

---

#### Puesta en escena

Ricardo Guzmán Seminario recordaba buenas épocas, cuando acompañaba a su padre a la hacienda que poseían en el Alto Piura. Su vida cambió con la reforma agraria, cuando tenía aproximadamente 25 años, la misma edad que tenía su hijo Ricardo José cuando viajó a la Universidad de Florida a estudiar un MBA, después de haber estudiado su pregrado en una universidad peruana de mucho prestigio.

Ricardo José llevaba estudiando varios meses en Miami, cuando se encontró de casualidad con su primo Jerónimo Seminario, quien estudiaba ingeniería de sistemas en el posgrado de la misma universidad. Decidieron entonces alquilar un apartamento cercano a su casa de estudios, a fin de compartir gastos y tener un lugar adonde pudieran llegar los padres de ambos cuando visitaran Miami.

Un buen día, Ricardo, padre de Ricardo José, y Eduardo, padre de Jerónimo, llegaron de sorpresa y obsequiaron a sus hijos lo que estos más

extrañaban del Perú: varias bolsas de los conocidos y deliciosos chifles piuranos.

Cuando Ricardo José y Jerónimo invitaron a sus compañeros y profesores a degustar este delicioso *banana chip* —como denominaban en Estados Unidos a los chifles—, el éxito fue tanto que, entre broma y broma, aquellos les pedían repetir la invitación. Entre los más entusiastas estaba Aris Sotomayor, profesor de International Business, cuya familia era originaria de Cuba.

Luego de graduarse ambos primos, y antes de regresar al Perú, Ricardo José, acompañado de Jerónimo, fue a despedirse de su profesor, Aris Sotomayor, quien los animó a exportar aquellos excelentes *chips* de banana. El profesor se ofreció a contratar distribuidores en caso de que los primos decidieran enviar el producto a Miami.

En efecto, de regreso al Perú, Ricardo José y Jerónimo fundaron la empresa Chifles to Miami Export Import S.A.C. (a la que, debido a lo extenso del nombre, deciden llamarla Chtomei). El hecho de existir un TLC con Estados Unidos los decidió a ingresar en esta aventura empresarial.



## Cronología

<b>2009</b>	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el 1 de febrero.
<b>2010</b>	<p>Los chifles se exportan bajo la partida arancelaria de demás frutas/frutos y demás partes comestibles de plantas, preparadas o conservadas de otro modo (2008999000).</p> <p>Los principales importadores de estos tipos de productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 565.56 millones FOB)</li> <li>• Japón (USD 184.33 millones FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 151.37 millones FOB)</li> </ul>
<b>2011</b>	<p>Se exportó por un total de USD 5 828 248 FOB, un incremento del 30 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales mercados de destino de los productos de la partida arancelaria mencionada son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 2 615 800 FOB)</li> <li>• Australia (USD 1 253 090 FOB)</li> <li>• México (USD 841 290 FOB)</li> </ul>
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Demas frutas/frutos y demas part. Comestib. De plantas, prep. O conserv. De otro modo". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portals5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2008999000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portals5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2008999000)>. [Consulta: 25 de julio de 2012.]
- Sunat (2005). "Expediente N.º 000-ADSODT-2005-014129-7. Chifles en hojuelas". Aduanet. <<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/infoaduanas/clasifica/clasificacionarancelaria/resoluciones/rin/2005/R-001487-2005.pdf>>. [Consulta: 16 de junio de 2012.]

## Situación

El primer pedido a Chtomei S.A.C. lo efectúa una empresa de Florida, Cayo Hueso Trade Co.: 400 cajas de chifles, cada una con 60 bolsas de 50 gramos en cada bolsa, al precio de USD 0.30 la bolsa; y 300 cajas, con 30 bolsas de 100 gramos en cada caja, a USD 0.58 la bolsa. Estos precios son EXW Piura. El transporte al puerto de Paita es de USD 180. El seguro interno es de USD 35. El agente de aduanas cobra por el despacho aduanero

USD 150; el puerto cobra por sus servicios USD 95, y la estiba tiene un costo de USD 350. El flete a Miami es de USD 2 050, y el seguro internacional, de USD 250.

La desestiba cuesta USD 280 y el agente de aduanas en Miami cobra USD 175. Los productos tipo chifles pagan un 5 % de arancel. El State Tax es del 9 %; el transporte del puerto de Miami a Cayo Hueso es de USD 450, y el seguro en destino es del 3 % del FOB. Chtomei se olvida de incluir el certificado de origen con la documentación.

## Preguntas

1. Determine el valor DDP Cayo Hueso.
2. En caso de que se olviden de asegurar la carga internacional y esta fuera acotada por la aduana de Miami en un 2 %, defina el valor nacionalizado.
3. En caso de que la carga se venda DAT Miami, considerando un costo de puerto de USD 120, defina el valor.
4. Si se lleva la mercancía por vía terrestre, con un transporte de Piura a Tumbes (frontera con Ecuador) de USD 420, considerando el TID de la pregunta 1 y usando los mismos valores que procedan, encuentre el DAP Guayaquil (Ecuador).
5. En caso de que deseen utilizar el Secrex, ¿cuáles serían los beneficios para Cayo Hueso Trade y para Chtomei S.A.C.? Explique.
6. Para que los chifles tengan una ventaja comparativa y una ventaja competitiva, ¿cuál sería la característica de ingreso de estos productos en el mercado de Estados Unidos?

### **Puesta en escena**

La industria de conservas de pescado, debido a lo laborioso del proceso que implica, nunca ha sido del interés del industrial pesquero peruano, quien siempre ha preferido dedicarse a la producción de harina de pescado y dejar la producción de dichas conservas como segunda opción. Hoy, cuando Europa ha elevado su consumo de pescado en reemplazo de las carnes rojas y el TLC entre el Perú y la UE se encuentra en vigencia —en donde se incluyen las conservas de pescado—, las empresas pesqueras han comenzado a mirar con mejores ojos la posibilidad de enviar pescado congelado, fresco y en conserva a dicho mercado.

En la ciudad de Gotemburgo (Suecia) se halla la empresa Vikinca Import Corp., cuyo propietario, Gustav Karlsson, vivió y fue dueño de una empresa pesquera en el Perú, que fue expropiada por la dictadura militar del general Velasco,

por lo que aquel regresó a su país. Con el tiempo, conocedor de los productos marinos, Gustav decide incursionar en este sector y forma su empresa importadora. En el verano de 2011, después de más de treinta años de su salida, viaja al Perú para visitar a su amigo, Óscar Ling, quien lo había invitado a pasar unos días en el país. Antes de este reencuentro, Gustav había tenido cierto resentimiento hacia el Perú, que felizmente el tiempo y los buenos amigos le hicieron olvidar. Al llegar, encuentra un país progresista, democrático y diferente del que un día dejó. Su amigo, Óscar, dueño de la empresa conservera El Pescado de Sipán S.A.C., lo convence para que, a su regreso a Suecia, le haga un pedido de un FCL de 20'. Así, Gustav realiza un pedido de diferentes especies de pescados en conserva para el mercado escandinavo. Un motivo adicional que lo anima a hacer el pedido es saber que el TLC Perú-UE está en vigencia.

## Cronología

<b>2009</b>	El Perú exportó conservas de pescado por un monto de USD 3 684 470 FOB a Panamá y USD 3 117 840 FOB a Brasil, sus dos primeros destinos en este rubro, seguidos por Colombia y Uruguay. La exportación a Suecia representaba menos del 4 % del total de las exportaciones peruanas.
<b>2011</b>	El Perú exporta conservas de caballa, entera o en trozos, principalmente a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Colombia (USD 1 657 500 FOB)</li><li>• España (USD 1 008 140 FOB)</li><li>• Italia (USD 914 890 FOB)</li></ul> Las conservas de sardinas en salsa de tomate peruanas se exportaron a Haití, Ghana y Estados Unidos, por USD 733 210, USD 33 050 y USD 144 790, respectivamente. Chile (USD 266 150), Colombia (USD 174 400) y Benín (USD 126 700) figuran como los principales mercados del Perú para la exportación de sardinas, sardinelas y espadines, enteros o en trozos, en agua y sal.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (2010). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <<http://www.siicex.gob.pe>>. [Consulta: 14 de mayo de 2012.]
- Trade Portal of India. (2001). "Fish & Crustaceans in Swedish Market." <<http://www.tradeportalofindia.com/usrdta/webadmin/Section3.9/fish%20and%20crust.htm>>. [Consulta: 26 de diciembre del 2010.]
- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

De regreso a Gotemburgo, don Gustav formaliza un pedido de un FCL de 20' a través de su empresa Vikinca Import Corp. El pedido comprende lo siguiente:

- a) 350 cajas de 24 latas de 425 gramos de caballa en aceite vegetal, cada caja, a EUR 16 la caja.
- b) 400 cajas de 50 latas de 125 gramos de anchoveta en salsa de tomate, cada caja, a EUR 12 la caja.

- c) 350 cajas de 24 latas de 425 gramos de sardina en agua y sal, cada caja, a EUR 15 la caja.

Dichos valores son EXW Chimbote. Las conservas se embarcarían en el puerto de Chimbote, donde el costo de puerto y estiba es de EUR 750 y el agente de aduanas cobra el 2 % del valor EXW. El flete Chimbote-Hamburgo (Alemania) es de EUR 2 300, y el de Hamburgo a los almacenes de Vikinca Import Corp., en Gotemburgo, por tierra, es de EUR 1 350. La desestiba en Hamburgo

es de EUR 330, y el uso del puerto tiene un costo de EUR 400. El seguro internacional es del 1 % sobre el valor FOB. El arancel que cobra Suecia para estos productos es del 17.2 %. Vikinca Import Corp. se acoge al TLC entre el Perú y la UE. El impuesto MOMS (Mervärdesskatt = IGV) es del 25 %. El agente de aduanas de Gotemburgo cobra el 1.5 % del CIP. El despacho aduanero se hizo en los almacenes de Vikinca Import Corp.

El acuerdo de venta es a consignación, pagadero contra presentación de documentos de embarque, bajo el incoterm CIP Gotemburgo, a los 60 días de embarcada la mercadería.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Gotemburgo si El Pescado de Sipán S.A.C. le hace un descuento por pronto pago al final de la operación del 15 % sobre el valor de la factura FOB a Vikinca Import Corp.
2. Encuentre el valor DAP Gotemburgo.
3. Explique los siguientes financiamientos que podrían darse: *factoring*, *warrant* y Sepymex, conforme al caso.
4. La UE se quejó ante la Organización Mundial del Comercio (OMC) por la utilización de la palabra *sardina* por parte del Perú. Investigue cuál fue la conclusión de dicha queja.

## Caso 8

### Italian & Peruvian Mármol S.A.C.\*

---

#### Puesta en escena

Don Pedro Pica Mármol se sintió atraído siempre por las hermosas figuras de granito y mármol que adornaban y revestían las tumbas del antiguo cementerio; su vena artística lo hacía apreciarlas mejor que el resto de la familia, la que los domingos visitaba la tumba del abuelo, ubicada en la zona de los nichos. Para Pablo, su hermano pequeño, aquello le producía cierto miedo, lo que no sucedía con Pedro, que disfrutaba del arte de las figuras y las lápidas talladas en mármol.

Transcurrido el tiempo, un día Pedro se enteró de que su abuelo había dejado en la sierra central un denuncia de cantera de mármol. Si bien su padre, dedicado a la medicina, y su tío, que vivía en Los Ángeles (Estados Unidos), nunca mostraron interés en explotarla, Pedro y Pablo

Pica Mármol optaron por aprovechar la herencia del abuelo y formar una empresa dedicada a la explotación y exportación del recurso extraído de dicha cantera: mármol blanco, de calidad excepcional, bastante fino y muy parecido al mármol de Carrara. Gracias a un antiguo profesor de la universidad en la que Pedro estudió, este y su hermano entran en contacto con una empresa italiana que explotaba canteras de mármol en Italia y que muestra gran interés en la calidad del mármol peruano, por lo que plantea formar un *joint venture* con la empresa de los hermanos y que daría lugar a lo que se denominaría Italian & Peruvian Mármol S.A.C. Gracias a esta alianza estratégica, la nueva empresa decide incursionar en diferentes mercados, aprovechando la experiencia de la empresa italiana y el buen trabajo de los artistas peruanos.

#### Cronología

<b>2005</b>	Se eliminó el tipo IGV en todo el mercado hongkonés.
<b>2009</b>	El principal destino de las exportaciones peruanas de mármol fue Canadá, con el 52 % del total, por un monto de USD 18 540 FOB. El siguiente mercado fue Italia, por un monto de USD 11 960 FOB.
<b>2011</b>	El principal mercado para el mármol peruano fue Estados Unidos (USD 11 915 970 FOB), seguido por Ecuador (USD 3 700 400 FOB) y, luego, Venezuela (USD 1 361 890 FOB).
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%20131%20&pnomproducto=%20M%E1rmol%20y%20Travertino](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20131%20&pnomproducto=%20M%E1rmol%20y%20Travertino)>. [Consulta: 29 de mayo de 2012]

## Situación

Italian & Peruvian Mármol S.A.C. se ha dedicado en los últimos años a la exportación de piezas artísticas de mármol para el mercado de Hong Kong, considerada una economía independiente de la de China. Pedro Pica Mármol, dueño y gerente de la empresa, recibe un pedido de un FCL de 20' de 60 piezas de mármol con la figura del mono de Nazca, con un peso unitario de 35 kilogramos y a USD 45 cada figura; 180 piezas con la figura de un tumi, con un peso unitario de 25 kilogramos y a USD 33 cada figura; y 60 piezas en forma de cabeza clava de Chavín, con un peso unitario de 44 kilogramos y a USD 77 cada pieza. Todos los precios son EXW Lurín. Se sabe que parte del empaque de las piezas fue importado a un costo de USD 350 CIP Callao. Este valor ya había sido incluido proporcionalmente en el EXW Lurín.

El transporte al Callao desde Lurín, donde se encontraba la manufacturera, tiene un costo de USD 200. El seguro interno es de USD 85, el agente de aduanas cobra el 2 % del EXW y los gastos del puerto y la estiba ascienden a USD 355. El flete internacional del FCL de 20' es de USD 3 250 Callao - Hong Kong. Al no tener seguro, la aduana de Hong Kong lo acota al 1.5 % del valor FOB. El ad valorem para ese tipo de producto es del 19.3 %, el agente de aduanas en destino cobra el 1 % del FOB y la desestiba tiene un costo de USD 750. El uso del puerto cuesta USD 680, el transporte a Kowloon Bay —depósito del comprador— tiene un precio de USD 700 y el seguro de este transporte asciende a USD 120. Desde 2005, Hong Kong ha eliminado el impuesto tipo IGV.

El pago será con una L/C pagadera a los 60 días del embarque.

## Preguntas

1. El importador le gana un 35 % sobre el costo total Kowloon Bay. ¿A cuánto vendió todo el lote?
2. Un contacto en Quito (Ecuador), enterado de la exportación de las piezas de mármol, solicita una cotización del 50 % de la cantidad enviada a Hong Kong. Coloque las cifras correspondientes en forma proporcional. Se incluye un flete terrestre de USD 750 de Lurín a Aguas Verdes (Tumbes) y de USD 680 de Aguas Verdes a Quito, con un IVA (equivalente al IGV) del 18 %. Encuentre el FCA Aguas Verdes (frontera con Ecuador) y DAP y DDP Quito con un despacho de aduanas en Quito.
3. Para acogerse al *drawback*, el importador dudó entre importar los empaques de las piezas de Hong Kong o importarlos de Colombia. Ambos empaques tenían el mismo valor CIP. Explique la diferencia de la importación si esta fuera hecha de Colombia o fuera hecha de Hong Kong. En caso de poder acogerse, indique el monto.
4. ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas que podrían darse en el *joint venture* entre la empresa peruana y la italiana?
5. Suponiendo que la empresa solicita un Sepymex, explique los pasos que tendrían que seguirse.

## Caso 9

### Madera Viva S.A.C.\*\*

---

#### Puesta en escena

Fina Soledad de Alarcón Rodríguez le temió a la muerte desde muy niña, cuando tuvo su primer contacto directo con ella a raíz del fallecimiento de su abuela, a la que quería con locura y a la que no se resignaba a verla en su ataúd, tan silenciosa y pálida, aunque con una expresión de profunda paz. En esa ocasión, cuando, al verla tan desconsolada, sus padres trataron de animarla diciéndole que su abuelita ahora descansaba en paz e iba a ir a un lugar hermoso a vivir eternamente feliz, ella protestó, diciendo: “¿Pero es que con nosotros no era feliz?”.

A punto de terminar su maestría en administración de empresas en una prestigiosa universidad de Lima, volvió a pasar otro trago amargo cuando a su padre le dio un repentino y fulminante infarto. Muy unida a él, le fue muy difícil superar su muerte, pero como hija única tuvo que ayudar a su madre, a quien también le había afectado de manera muy profunda el inesperado fallecimiento del esposo. Ambas hicieron todos los preparativos para los funerales, entre ellos la elección del ataúd, y la tristeza de Fina Soledad no pudo evitar que analizara la oferta de ataúdes y los tipos de madera con los que estaban hechos: su padre había sido un experto en este material

y había inculcado en su hija el gusto por la calidad y la belleza de un mueble hecho con una buena madera. Así, a la hora de elegir un ataúd se dio cuenta de que la oferta no era muy extensa; no obstante, exigió que le consiguieran un ataúd hecho con caoba, una de las maderas que más le gustaban a su padre.

El tiempo pasó y, como es natural, la vida continuó. Fina Soledad, con una parte del dinero heredado decidió —no sin antes hacer una exhaustiva investigación del mercado local e internacional, en honor a su padre, y como forma de enfrentar su temor a la muerte— dedicarse a la producción y comercialización de ataúdes para el mercado peruano y para la exportación. En un principio se enfocó en ataúdes tradicionales, utilizando bellas maderas de distintos tipos (caoba, nogal, cedro y pino), aunque no descartaba ofrecer más adelante ataúdes ecológicos. Madera Viva S.A.C. — que así se llamó la empresa de Fina Soledad de Alarcón Rodríguez— se convirtió en una empresa exitosa, tanto en el ámbito nacional como internacional.

La empresa Happy End Co., de Chicago, Illinois, conocedora de la calidad de los productos de Madera Viva S.A.C., decide hacer una importación de prueba de un FCL de 20’.



## Cronología

<b>2008</b>	El principal importador mundial de manufacturas de madera (código armonizado: 442190) fue Estados Unidos, con un monto de USD 1 126 800, seguido por Alemania, Japón y Francia. El Perú exportó USD 1 150 000, pero el principal exportador fue China, con un monto de USD 960 100 000, seguida por Polonia y Alemania.
<b>2009</b>	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero.
<b>2010</b>	El 34 % de las demás manufacturas de madera (4421909000) peruanas fue a Italia, por un monto de USD 362 420 FOB. Luego de Italia estaban Barbados y Estados Unidos.
<b>2011</b>	Los principales países adonde se exportaron las demás manufacturas de madera fueron Italia (USD 331 670 FOB), Estados Unidos (USD 116 870 FOB) y Colombia (USD 108 930 FOB).
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.sii-cex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%204421909000%20&pnomproducto=%20DEMÁS%20MANUFACTURA%20DE%20MADERA](http://www.sii-cex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%204421909000%20&pnomproducto=%20DEMÁS%20MANUFACTURA%20DE%20MADERA)>. [Consulta: 30 de mayo de 2012.]

## Situación

Happy End Co. solicita 20 ataúdes de cedro, a USD 620 la unidad, y 12 de caoba, a USD 950 cada uno, ambos tipos a precio EXW Huachipa (Lima). El transporte de Huachipa al puerto del Callao cuesta USD 230, y el seguro, USD 80. El agente de aduanas del Callao cobra el 1.5 % del EXW. Al puerto del Callao se le paga USD 300 y la estiba tiene un costo de USD 280. El arancel en Estados Unidos es del 3.2 % y el State Tax Illinois es del 8.25 %. Se asegura la carga al 2.5 % del FOB hasta Chicago. El flete internacional a Miami es de USD 2 200. El transporte desde el puerto de Miami hasta los almacenes en las afueras de Chicago es de USD 820. El pedido ha sido financiado

con un *warrant* y posteriormente con un *factoring*. El puerto de Miami cobra USD 380 y la desestiba cuesta USD 310. En Chicago, el agente de aduanas cobra el 1.5 % del FOB.

## Preguntas

- Determine la ganancia de Happy End Co. si los ataúdes de cedro son vendidos con un margen de utilidad del 35 %, y del 40 % los de caoba.
- Suponiendo que el kilogramo por avión cuesta USD 2.30 Lima-Chicago y el peso de cada ataúd, sea de cedro o de caoba, es de 63 kilogramos y se envían 5 ataúdes de cedro,

encuentre el valor DAP Chicago tomando en cuenta que van sin seguro internacional. Considere únicamente aquellos valores que puedan ser aplicados a la pregunta con un transporte desde el aeropuerto a los almacenes del comprador de USD 80 y un seguro, por ese trayecto, de USD 12.

3. En caso de que la venta sea FAS Callao o DAT Miami, encuentre dichos valores.
4. Desarrolle el proceso de financiamiento bajo el sistema de un *warrant* y posteriormente de *factoring*. Utilice, en la medida de lo posible, valores del caso.
5. ¿Cuáles son los documentos que se tienen que presentar para cobrar una L/C y cuáles son las exigencias de la L/C? Describa brevemente cada una de ellas.
6. ¿Qué elementos en el sistema de inteligencia internacional ayudaron a Fina Soledad a tomar la decisión de exportar al mercado de Chicago?
7. ¿Cuáles serían las estrategias de producto y precio que aplicaría Madera Viva S.A.C?

### Puesta en escena

No solo sus años de agricultor en el valle de Nazca, como productor de uvas, sino también sus estudios en Argentina habían convertido a Pocho Zavala en uno de los principales exportadores peruanos de esas bayas. Sus principales mercados eran España y Holanda, que comercializaban dichos frutos en el resto de Europa. El hecho de que esos mercados pertenecieran a la UE le daba ventajas preferenciales, pues teniendo en cuenta la vigencia del TLC entre el Perú y la UE, sus exportaciones a esos países se verían incrementadas.

Uno de los problemas con los que Pocho tenía que enfrentarse era el proceso de selección y empaque de las uvas, para el que no tenía capacidad financiera. Gracias a su experiencia consigue superarlo pactando con la principal empresa procesadora de frutas de Nazca el servicio de empaque, trabajo que consistía en seleccionar los buenos

racimos y ponerlos en una bolsa de plástico (un total de ocho racimos, con un promedio de 1 kilogramo por racimo); luego, la procesadora debía incluir el *absorb pack* (empaque contra la humedad) y el generador de SO<sub>2</sub> (gas antibacteriano). Por este trabajo, más la refrigeración de las cajas, la procesadora cobraba EUR 5 000 por un FCReef de 40'. Adicionalmente, Zavala tenía que pagar EUR 1 200 CIP por las bolsas de plástico, el *absorb pack* y el generador de SO<sub>2</sub>. El costo de la caja de cartón era de EUR 1.00 la unidad; el de los 8 kilogramos de uvas, de EUR 12. Cada pallet tenía un costo de EUR 15, y eran necesarios 20 pallets. Don Pocho Zavala le entregó a la procesadora, en garantía, su camioneta 4x4, valorizada en EUR 20 000. Una vez que Zavala tuvo controlados todos sus costos y el financiamiento de estos, entró en contacto con potenciales compradores holandeses.

## Cronología

<b>2009</b>	El Perú exportó USD 36 496 540 en uvas frescas a Estados Unidos, su principal destino, país que es seguido por Holanda y Hong Kong, con montos de USD 21 990 140 y USD 16 935 310, respectivamente.
<b>2011</b>	Los principales mercados para las uvas frescas son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 87 983 260 FOB)</li> <li>• Holanda (USD 42 833 210 FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 31 227 120 FOB).</li> </ul> En general, las exportaciones de uvas frescas se incrementaron en 62 % respecto a 2010.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.sii-cex.gob.pe/siicex/portal5E5.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%20202%20&pnomproducto=%20Uva](http://www.sii-cex.gob.pe/siicex/portal5E5.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20202%20&pnomproducto=%20Uva)>. [Consulta: 30 de mayo de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013].

## Situación

En una negociación, Pocho Zavala contacta con la Dutch Fruit Import, de Róterdam (Holanda), acordando con ella el envío de 1 FCL Reef de 40' semanal de uvas Red Globe. El precio pactado puesto en la carretera Panamericana, kilómetro 630, almacén del señor Zavala, es de EUR 30 la caja de 8.2 kilogramos EXW Nazca. El transporte al Callao cuesta EUR 500, y el servicio de frío previo al embarque, EUR 180. El agente de aduanas cobra EUR 225, y la empresa naviera, EUR 3800 por contenedor Callao-Róterdam. El supervisor de calidad en destino contratado por Nazca Lines & Grapes cobra EUR 215 por contenedor, y el agente de aduanas en Róterdam,

EUR 275 por despacho. El puerto de Róterdam cobra EUR 320, y la desestiba tiene un precio de EUR 290. El ad valorem para las uvas es del 15.5 % y el BTW (= IGV) es del 19 %. En total se realizan seis exportaciones. Dutch Fruit Import coloca el 50 % del producto en Luxemburgo (Luxemburgo) y la otra mitad en Berlín (Alemania). El transporte de Róterdam a Luxemburgo tiene un precio de EUR 650, y a Berlín, de EUR 780, ambos por contenedor y pagados por Dutch Fruit Import. En el contenedor entran 2 276 cajas. Por tratarse de un producto perecible va sin seguro, por lo que la aduana en Holanda acota la mercadería al 1 % sobre el FOB, para obtener el CIF. Con el fin de poder acogerse al *drawback*, el señor Zavala importó las bolsas de plástico, el

*absorb pack* y el generador de SO<sub>2</sub> de Argentina, cancelando los aranceles e impuestos correspondientes (estos productos no se incluyen en el Acuerdo de Complementación Económica que el Perú tiene con el Mercosur).

Debido a que Dutch Fruit Import pagará a los 45 días de llegada la mercadería a Róterdam, Pocho Zavala se acoge al sistema de financiamiento *factoring* ofrecido por una financiera, al 1 % mensual.

Se sabe que en la venta de la uva en Luxemburgo, Dutch Fruit Import gana el 25 % sobre el costo, y de lo vendido en Berlín obtiene una ganancia del 20 %.

En este caso, Dutch Fruit Import acordó con Nazca Lines & Grapes pagarle el DDP más un 10 % adicional en concepto de comisión.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP puerto Róterdam y DAP puerto Róterdam por FCL Reef de 40'.
2. ¿Cuál fue la ganancia total de Dutch Fruit Import?
3. ¿A cuánto ascendió el *drawback* total?
4. ¿Cuánto ganó en total Pocho Zavala, sin considerar el *drawback*, si en el precio EXW ya había obtenido un 20 %?
5. Describa cuatro elementos del sistema de inteligencia internacional que considera usted que son los más importantes.
6. Aparte del *factoring*, ¿a qué otros métodos de financiamiento podría acogerse Nazca Lines & Grapes?
7. Explique la función del supervisor de calidad en destino.

## Caso 11

### Pisco Don Cipriano S.A.C. \*\*\*

---

#### Puesta en escena

Agustín Olavide, propietario de algunas hectáreas en el valle de Mala, después de un frustrado negocio de *escargots*, decide ingresar al atractivo y floreciente negocio del pisco, aprovechando las uvas quebranta e Italia de su pequeño fundo. En 2007, determina llevar sus uvas, para procesarlas con el sistema antiguo del pisado, a una casa procesadora que poseía las pozas y el equipo necesario para convertirlas en un sabroso pisco en forma tradicional. Desde el principio, Agustín tenía claro que el nombre de su pisco sería Don Cipriano, en honor de su abuelo, quien, llegado al Perú desde Bilbao (España), se dedicó a diferentes actividades agrícolas, entre ellas la producción de vid. Siempre había “amenazado” con que una parte de la producción de sus uvas la convertiría en un buen pisco, pero don Cipriano muere de vejez y nunca pudo cumplir su sueño. Por eso, el primer nombre en que pensó Agustín para su pisco fue el de su abuelo.

La primera aventura pisquera de Agustín le dio una producción de 3000 botellas; hoy, con el mismo sistema, le da 9000 botellas. A pesar de que los expertos consideran que el pisco Don Cipriano es de alta calidad, Agustín planea exportar su producto, pues el mercado local es altamente competitivo. Alejandra, su hija, experta en

publicidad, se encarga del diseño de la etiqueta, el primer atractivo antes de probar un buen pisco.

Don Agustín, gracias a su consuegro, entra en contacto con una pequeña empresa belga, interesada en la importación de pisco. Pero otras ocupaciones harán que la que finalmente se encargue de las exportaciones sea su hija, Alejandra, quien había seguido un diplomado de comercio internacional dictado por una prestigiosa universidad en Lima. Después del éxito en el diseño de la etiqueta y debido a su alta identificación con el producto, Alejandra convence al contacto en Bélgica, Sandro Farfán, para exportarle un pallet de pisco uva quebranta y un pallet de uva Italia. El sistema en el que había pensado don Sandro era promover el pisco en diferentes reuniones de oficinas, amigos y grupos universitarios; no quería comprometerse a darlo a conocer en forma tradicional, preparándolo como pisco *sour*. Se acordaba del último verano en las playas de Asia, donde todo el grupo de amigos había dejado los tragos tradicionales (whisky, vodka, ron) y había optado por el pisco como su trago favorito; el chilcano de pisco fue el que más apreció, por ser altamente refrescante y con poco dulce, ya que se prepara con mucho hielo, una medida de pisco, medio limón exprimido y el famoso *ginger ale*. Esta era la fórmula con la cual Sandro había pensado introducir en las reuniones antes mencionadas el famoso pisco Don Cipriano.

## Cronología

2010	El 40 % del pisco peruano (partida arancelaria: 2208202100) se exportó al mercado de Estados Unidos, por un monto de USD 790 590 FOB. Después siguieron Chile y España. En mayo se firmó el TLC con la UE, aprovechando la Cumbre del ALCUE que tuvo lugar en Madrid (España).
2011	Para este año, la exportación de pisco experimenta un crecimiento del 88 % respecto a 2010, con un total de USD 3 880 211 FOB. El 59 % del pisco exportado está dirigido al mercado de Estados Unidos, adonde se exportó USD 2 303 200 FOB. Al mercado chileno se exportó el 12 % del total (USD 448.960 FOB), mientras que las exportaciones a [¿dónde?] fueron el 7 % del total (USD 252 840 FOB).
2013	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%20166%20&pnomproducto=%20Pisco](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20166%20&pnomproducto=%20Pisco)>. [Consulta: 18 de junio de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú.
- <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Sandro Farfán hace un pedido, cumpliendo las sugerencias de Alejandra, y le solicita 100 cajas de pisco quebranta, con 12 botellas de medio litro cada una, y 100 cajas con 12 botellas de medio litro de uva Italia. Cada tipo de pisco irá en un pallet. Cada botella tiene un peso de 1 kilogramo. El precio EXW Mala por botella es de EUR 3.5 el de uva quebranta y de EUR 4.0 el de uva Italia. En ambos montos se incluye el costo individual por botella, las cajas, los dos pallets de madera, los esquineros, el plástico que cubre las cajas y el suncho. Don Agustín solicitó una carta de cré-

dito, pagadera a los 90 días del embarque, contra presentación de documentos a Sandro Farfán.

El transporte desde Mala al Callao de los dos pallets tiene un costo de EUR 150, con un seguro interno en origen de EUR 60. El agente de aduanas, por todo el trámite, incluyendo certificaciones, gastos de puerto, estiba y servicio, cobra EUR 900. El flete Callao-Amberes es de EUR 200 por pallet. El seguro total del flete es de EUR 110. El agente de aduanas en Bélgica cobra EUR 180. El TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée = IGV) es del 21 %. En el puerto de Amberes, Sandro decide, a solicitud de Ximena (hermana de Alejandra), que vive en Stuttgart, que el 25 % del pisco de uva

quebranta y el 40 % del pisco de uva Italia vayan a Stuttgart, ya que Ximena había conseguido un comprador al cual le gana un 35 % sobre los costos. Sandro, sobre los costos hasta el momento del envío a Stuttgart, debido a la amistad, le carga únicamente el 15 % en total; y por el resto, que lo vende en Bruselas, decide tener una utilidad del 40 % sobre los costos. El transporte desde Amberes a Stuttgart es de EUR 180 y es pagado por Sandro, e igualmente el transporte a Bruselas, el cual es de EUR 120. El costo del puerto en Amberes es de EUR 280, y la desestiba, EUR 330, de ambos pallets.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó Sandro con la operación?
2. ¿Cuánto ganó Ximena con la venta del pisco en Stuttgart?
3. Calcule un supuesto DAP Bruselas de toda la mercadería.
4. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional utilizó Sandro para decidirse por la compra de la importación del pisco?
5. Existiendo la contra-estación Perú-Bélgica, ¿qué estrategia de producto y promoción podría aplicar Sandro? Explique.
6. Sabiendo que fue pagado con una L/C a 90 días, ¿a qué tipo de financiamiento podría acudir don Agustín?



### **Puesta en escena**

Pucallpa Camu Camu Trading, empresa ubicada en el departamento de Ucayali, fabrica caramelos de camu camu, planta que ha tenido éxito en Tokio y en otras ciudades de Japón debido al gran conocimiento que los japoneses tienen de ella. Pucallpa Camu Camu Trading se logró contactar con Suzako Taroto Co., empresa japonesa ubicada en la ciudad de Osaka (Japón).

El camu camu es una fruta de la Amazonía peruana, que crece principalmente en las orillas de las cochas (lagunas) y en las zonas inundables. Es semejante a una cereza, pues tiene forma redonda y es de color rojizo, con tres centímetros

de diámetro. Crece en árboles que alcanzan en promedio los cinco metros de altura. La pulpa es cítrica, de un sabor que combina el de la cereza y el limón.

Lo que hace al camu camu una fruta singular es su gran contenido de vitamina C, mayor que el de cualquier otra fruta en el planeta: contiene no solo treinta veces más vitamina C que la naranja, sino también diez veces más de hierro y 50 % más de fósforo. Según la creencia popular, la fruta posee múltiples beneficios, como ayudar a combatir la diabetes, acelerar la cicatrización de las heridas, reforzar el sistema inmunológico, combatir gripes y resfríos y mejorar el rendimiento deportivo.<sup>5</sup>

---

5 <<http://www.webstardata.org/clientes/cremoladas-curich.com/nuestros-sabores.php>>. [Consulta: 15 de diciembre de 2010.]

## Cronología

<b>2010</b>	Según el diario <i>El Comercio</i> (30 de diciembre), anualmente se envían más de 90 toneladas a Japón, en donde tiene gran acogida en las instituciones educativas. Los japoneses han elaborado diez subproductos, como jugos y enlatados. El diario menciona, también, que la fruta ha sido mejorada genéticamente por el IIAP, para aumentar la resistencia a enfermedades.
<b>2011</b>	Se suscribe el Acuerdo de Asociación Económica entre el Perú y Japón. Las exportaciones de camu camu se incrementaron en 53 % respecto a 2010; en total, se exportaron USD 158 737 FOB. Los principales mercados de destino de camu camu peruano son Estados Unidos, adonde se dirigió el 72 % del total exportado (USD 114 110 FOB); Austria, que atrajo el 17 % (USD 26 400 FOB); y Canadá, que recibió el 11 % (USD 17 420 FOB). Los principales importadores de camu camu son Alemania, Estados Unidos, Francia, Países Bajos y Japón, mientras que los principales exportadores son Canadá, Polonia, Estados Unidos y China.
<b>2012</b>	El Acuerdo de Asociación Económica entre el Perú y Japón entra en vigencia el de marzo.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <<http://www.siicex.gob.pe>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010]
- El Comercio Perú (30 de diciembre de 2010). "El camu camu se distribuye con éxito en los colegios de Japón." <<http://elcomercio.pe/gastronomia/691635/noticia-camu-camu-se-distribuye-gran-exito-colegios-japon>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010.]
- Andina (15 de noviembre de 2010). "Productos peruanos entrarán a Japón sin pagar aranceles". <<http://www.andina.com>>. [Consulta: 27 de enero de 2011.]
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Asociación Económica entre el Perú y Japón". Acuerdos Comerciales del Perú. [Consulta: 18 de junio de 2012.]

## Situación

Suzako Taroto Co. solicita 1 FCL de 20' de caramelos de camu camu, con un contenido de 400 cajas de 60 bolsas en cada caja, de 60 gramos cada bolsa, al precio de USD 0.50 la bolsa; y 200 cajas de 40 bolsas en cada caja, de 120 gramos cada bolsa, a USD 0.70 la bolsa. Estos precios son EXW Pucallpa. El transporte al Callao cuesta USD 350, y el seguro interno es de USD 70. El agente de aduana - operador logístico cobra por

el despacho aduanero USD 180. El costo del uso del puerto del Callao es de USD 350, y la estiba, de USD 270. El flete marítimo a Osaka (Japón) tiene un costo de USD 3 200, y el seguro, de USD 250.

La desestiba y puerto en Osaka costó USD 460, y el agente de aduanas, USD 300. Estos productos pagan un 7 % de arancel. El Consumption Tax (IGV) es del 8%. El transporte del puerto de Osaka a los almacenes de Suzako Taroto Co. cuesta USD 450, y el seguro en destino es del 3 % del FOB.

## Preguntas

1. Determine el valor DDP Osaka (almacenes de Suzako Taroto Co.).
2. Determine el valor DDP Osaka en caso de que Pucallpa Camu Camu Trading se hubiese olvidado de adquirir el certificado de origen.
3. En caso de que la carga vaya sin seguro internacional, defina el DAP Osaka (almacenes de Suzako Taroto Co.).
4. En caso de que la carga se venda DAT Osaka, defina el valor.
5. En caso de que se venda DAT Huaquillas (Ecuador) (frontera con Perú) usando los mismos valores, indique el precio si el recorrido es Pucallpa-Lima-Tumbes, siendo el flete de Lima a Huaquillas de USD 400, considerando un costo de descarga de USD 75.
6. Indique, de manera sintética, qué se debe tener en consideración, dentro de la mercadotecnia internacional, a la hora de definir la estrategia de precios.

## Caso 13

### Tilapia Export S.A.C. \*\*

---

#### Puesta en escena

Wilfredo Rosas Velazco es un hombre de campo que conoce los secretos del agro y de la piscicultura debido a que en su juventud crío truchas en Puno. Actualmente se encuentra sembrando mangos en la zona de San Lorenzo (Piura).

De espíritu solidario, tiene la idea de que “la unión hace la fuerza”, y con esa mentalidad tuvo la visión, muy acertada, de formar un consorcio con un grupo de pequeños parceleros, ubicados cerca de Piura, y crear una poza criadero de tilapias con el objetivo de aprovechar el *boom* exportador y el crecimiento económico. La poza tendría dos funciones: servir de depósito de agua para irrigar sus parcelas y sacarle provecho criando tilapias, pues lo único que necesitan es estar bien alimentadas y desarrollarse en un medio ligeramente caluroso.

Un consorcio de pequeñas y medianas empresas tiene muchas ventajas. En primer lugar,

permite una oferta exportable en lo que se refiere a la cantidad, pues por sí solas esas empresas difícilmente podrían exportar; en segundo lugar, permite unir esfuerzos y conseguir la estandarización de los productos y la distribución equitativa del trabajo; y, por último, permite satisfacer la demanda y requerimientos de mercados exteriores en lo referente a la cantidad, calidad, tiempo de entrega, etc.

La tilapia es una especie de pez tropical, procedente de África e introducida en el Perú en los años setenta. Al inicio se utilizaba como forraje para peces como el paiche; hoy en día es una especie de cultivo con gran potencial, debido a sus características de rusticidad, rápido crecimiento, adaptación a diferentes sistemas de producción y alta aceptación de los consumidores por la calidad y el sabor de su carne. Sus características culinarias permiten la elaboración de diversos platos y presentaciones. La tilapia se considera, en general, la mejor especie para la acuicultura de agua dulce.<sup>6</sup>

---

6 Fuente: <<http://www.fishgen.com/2TheTilapia%20-%20esp.htm>>. [Consulta: 20 de noviembre de 2010.]

## Cronología

<b>2009</b>	El primero de marzo entra en vigencia el Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y Chile.
<b>2010</b>	La tilapia es exportada bajo la partida arancelaria de los demás pescados, frescos o refrigerados, excepto hígados, huevas y lechas (partida arancelaria: 0302690000). Comparando con 2009, el Perú aumenta sus exportaciones en 42 %. El Perú figura sólo con el 0.256 % de las exportaciones a escala mundial.
<b>2011</b>	En total, se exportaron USD 643 929 FOB. La exportación disminuyó 39 % respecto a 2010. Mercados principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 582 770 FOB)</li> <li>• España ( USD 43 600 FOB)</li> <li>• Canadá (USD 17 460 FOB)</li> </ul>
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Hurtado Totocayo, Nicolás, *La Tilapia en el Perú*, [en línea], NH ingenieros consultores, Formato pdf, Disponible en Internet: <<http://www.ibcperu.org/doc/isis/11902.pdf>>. [Consulta: 12 de marzo de 2011]
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y Chile". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=70&Itemid=93](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=70&Itemid=93)>. [Consulta: 29 de junio de 2012].
- Mincetur (2012). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <<http://www.sicex.gob.pe>>. [Consulta: 29 de junio de 2012].

## Situación

Luego de que Wilfredo Rosas puso en práctica su idea, de que tuvo las primeras muestras y se puso en contacto con potenciales compradores en Chile, la empresa chilena Roto Fish Co. le hace un primer pedido a Tilapia Export S.A.C.:

- 1 000 cajas de tilapia congelada entera eviscerada, de 10 kilogramos cada caja, a un precio de USD 1.50 el kilogramo.
- 760 cajas de filete de tilapia, de 8 kilogramos cada caja, a un precio de USD 3.80 el kilogramo.

- 1 700 cajas de corte tipo mariposa sin cabeza, de 12 kilogramos cada caja, a USD 2.50 el kilogramo.

Todos estos son precios EXW Paita.

El pedido viajaría por vía terrestre, en un contenedor refrigerado de 40' (FCL Reef de 40'), siendo el costo del transporte del contenedor desde Paita a Santiago de Chile de USD 3 500.

El agente de aduanas en Paita cobra USD 220. El FCA se hace en la planta procesadora de pescado en Paita. Supóngase que con Chile el Perú no tiene acuerdos arancelarios sobre el pescado; el seguro internacional de Paita a Santiago tiene

un costo de USD 320, el arancel chileno es del 6 % y el IVA es del 19 %.

El pescado con el corte mariposa se quedó en Santiago y, al venderlo a los supermercados, la empresa chilena ganó un 65 % sobre el costo. Roto Fish Co. vende el resto en la ciudad de Temuco (Chile), con un costo de transporte de USD 330 adicionales. Al comprador le gana el 70 % sobre el costo total.

El agente de aduanas en Chile cobró USD 280.

Los productos refrigerados y congelados, como en este caso, se venden *door to door*.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó en la venta total Roto Fish Co.?
2. Suponga que la venta es DAT Chacalluta (Chile) (frontera con el Perú) y el flete es de USD 1 200, siendo el costo del seguro la mitad del seguro Paita-Santiago. El valor de la descarga es de USD 95. Dé el valor solicitado.
3. En caso de que la venta sea marítima, Paita-Valparaíso, que el producto va sin seguro, que el transporte de Valparaíso a Santiago cuesta USD 480, que la aduana chilena acota al 2 % y la desestiba cuesta USD 315, mientras que el puerto cobra USD 380, encuentre el DDP Santiago si toda la venta se hizo en dicha ciudad. Utilice los datos del caso, que pueda aplicar a la pregunta.
4. La operación de exportación fue manejada con un financiamiento Sepymex que consiguió Wilfredo Rosas. Explique con detalle su funcionamiento financiero y de seguro.
5. ¿Qué necesitaba hacer Tilapia Export S.A.C. para beneficiarse con el *drawback*? Explique cuatro condiciones necesarias para poder acogerse a dicho beneficio.
6. Sustente tres razones para demostrar que la firma del TLC con Chile es beneficiosa para este país y el Perú.
7. ¿Cuáles son los problemas que se pueden presentar al formar un consorcio exportador?

### **Puesta en escena**

Era verano en Lima, y Roberto Melzi decidió pasar el día en la playa, junto a su familia. Mientras tomaba un baño de sol con Irma, su esposa, miraba lo grande que estaban sus hijos. Nicolás acababa de cumplir 20 años y Sandra cumpliría 15 en unos meses. Roberto le comentó a Irma la idea de celebrar esos 15 años con una gran fiesta, pero Sandra, le dijo Irma, no quería fiesta, sino un viaje a Europa, pues es lo que había acordado con sus amigas que también cumplían 15 años. A Roberto no le gustó mucho la idea de que su hija viajara tan lejos y sola, pero ella, le explicó Irma, iría en un grupo de siete chicas, y las hermanas mayores de edad de dos de sus amigas irían con el grupo. Irma trató de convencer a Roberto para que diera el permiso, quien, luego de pensarlo, accedió al pedido. Así fue como en las vacaciones de medio año, Sandra y sus amigas partieron rumbo a Roma. Estuvieron ahí unos días y luego viajaron a París.

De regreso a Lima, Sandra, de entre los regalos que había comprado en su viaje, le entregó a su padre unos vinos franceses, pues sabía que

el vino le gustaba mucho. Roberto los probó y le parecieron exquisitos. Una semana después, hizo una reunión en casa e invitó a sus amigos y familiares a degustar los vinos que su pequeña había traído: todos quedaron encantados. A Roberto le preguntaban en dónde los había comprado, pues sus invitados también querían algunas botellas, a lo que respondía que Sandrita los había traído de su viaje. Pedro, su primo, quien tenía mucha habilidad para los negocios, notó el interés de los presentes y vio una gran oportunidad. Al día siguiente, invitó a Roberto a almorzar y le recordó el éxito de sus vinos la noche anterior. Le comentó que tenía unos amigos viviendo en Francia y le propuso crear una empresa importadora de vinos; a Roberto le pareció una gran idea y meses después creó, junto con Pedro, la empresa La Vinocotroca Import S.A.C. Para comenzar, importarían los tres tipos de vino que Sandra había traído de su viaje. Familiares y amigos empezaron a hacer sus pedidos de inmediato; desde una caja hasta una docena de cajas, todos iban separando sus vinos. Pedro buscó y buscó, y encontró en Francia a la empresa C'est La Vie S.A., propietaria de los vinos traídos por Sandra.

## Cronología

2010	Se estimó que el mercado de las importaciones de vino crecerá entre el 10% y el 15%. Los principales importadores de aguardiente de vino o de orujo de uvas (código armonizado: 220820) son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 605.25 millones FOB)</li><li>• China (USD 411.39 millones FOB)</li><li>• Singapur (USD 452.00 millones FOB)</li></ul>
2011	Entre los principales exportadores de aguardiente de vino o de orujo de uvas figuran: <ul style="list-style-type: none"><li>• Francia (USD 2 128.14 millones FOB)</li><li>• Singapur (USD 554.79 millones FOB)</li><li>• Hong Kong (USD 230.11 millones FOB)</li></ul>
2013	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
2015	La importación se realizó en este año.

Fuentes:

- Centrum (Marzo del 2010). "Mercado del vino importado." <[http://www.centrum.pucp.edu.pe/centrumaldia/informes\\_pdf/ficha\\_mercado\\_de\\_vinos\\_2010.pdf](http://www.centrum.pucp.edu.pe/centrumaldia/informes_pdf/ficha_mercado_de_vinos_2010.pdf)>. [Consulta: 24 de marzo de 2011.]
- Mincetur (2012). "Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2208202900](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2208202900)>. [Consulta: 2 de julio de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Con todos los trámites listos, La Vinocotroca Import S.A.C. decidió importar un FCL de 20', con un contenido de 400 cajas de vino blanco Le Vi Le' Blanc, a EUR 30 la caja; 300 cajas de Le Vi Le' Rose, a EUR 26 la caja, y 300 cajas de Merlot Le' Vi, a EUR 36 la caja. Todas las cajas contienen 12 botellas de 750 mililitros cada una, con precios EXW Burdeos (Francia). El transporte del almacén al puerto de Burdeos cuesta EUR 180,

y del puerto de Burdeos al puerto del Callao, EUR 1 800. Ces't la Vie toma un seguro internacional de EUR 235. El agente de aduanas en Burdeos cobra EUR 300 y el del Callao el 20 % menos; el puerto francés cobra EUR 360 y el del Callao el 15 % menos. La estiba y desestiba es de EUR 280 en ambos puertos. El Perú cobra el 9 % de arancel, el 25 % de ISC, siendo los vinos un producto considerado sensible, el 16 % de IGV y el 2 % de IPM. El FCL de 20' es trasladado a los depósitos de La Vinocotroca Import S.A.C., en



Ate, a un costo al cambio de EUR 300, y toma una póliza de seguro por EUR 200. La Vinocotroca Import S.A.C. vende el 40 % de la importación a los supermercados, ganándole el 35 % sobre sus costos. El otro 40 % se vende a los restaurantes, con una ganancia del 30 % sobre sus costos. El resto lo vende a licorerías, amigos y familiares, ganándoles el 40 %.

El caso presupone que los vinos de la UE ingresan al mercado peruano negociados con arancel cero.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DAP Ate (Lima) y DDP Ate (Lima).
2. ¿Cuánto ganó La Vinocotroca Import S.A.C. en este primer contenedor? Aplique las estrategias del marketing mix para colocar los vinos en el mercado peruano.
3. El vino es pagado con una L/C a valor FOB Burdeos. A solicitud de C'est la Vie, esta es abierta, con cláusula roja por un 35 %. Explique cuál es el beneficio de la cláusula roja para el exportador.

# Caso 15

## Ximeguta Corp.\*\*

### Puesta en escena

Los hermanos Julio y Guillermo Siu Ting, dueños de la empresa Siu Jen Teng S.A.C., localizada en el barrio chino, en el jirón Paruro 777, Lima, entraron en contacto con la empresa china Ximeguta Corp., de la cual recibieron muy buenas referencias por parte del gerente de la sucursal de Interbank en China, Juan Carlos Ríos, ex agregado comercial del consulado del Perú en dicha ciudad. La entrada en vigor del TLC Perú-China es considerada por Siu Jen Teng S.A.C. como una oportunidad adicional para penetrar en el mercado chino.

La empresa Ximeguta, que se dedica a la distribución de frutas frescas en dicho mercado, está localizada en la próspera ciudad de Shanghái, adonde llegan frutas de diferentes partes del mundo. Sabe que en el Perú, en los meses de noviembre y diciembre, se cosechan mangos Haden, de la zona de Piura, y uvas Red Globe, de la zona de Ica, y que estas frutas llegarán al gigante asiático durante los meses de diciembre y enero, época en la que el pueblo chino intercambia, como regalos, precisamente, frutas de colores amarillo y rojo, y que Ximeguta quiere aprovechar.

### Cronología

2010	<p>El Perú exportó el 44 % de los mangos y mangostanes, frescos o secos (partida arancelaria: 0804502000), a los Países Bajos, por un monto de USD 39 363 440. En segundo orden estuvieron Estados Unidos, el Reino Unido y España.</p> <p>Los principales importadores de uvas frescas (código armonizado: 080610) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 1 234.45 millones FOB)</li><li>• Países Bajos (USD 702.19 millones FOB)</li><li>• Reino Unido (USD 559.49 millones FOB)</li></ul> <p>Los principales importadores de guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos (código armonizado: 080450), son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 301.53 millones FOB)</li><li>• Países Bajos (USD 135.42 millones FOB)</li><li>• China (USD 152.79 millones FOB)</li></ul> <p>Entra en vigencia el Tratado de Libre Comercio entre el Perú y China el 1 de marzo.</p>
------	--

(continúa)

(continuación)

2011	<p>Los principales mercados para las exportaciones peruanas de uvas frescas (partida arancelaria: 0806100000) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 87 983 260 FOB)</li><li>• Países Bajos (USD 42 833 210 FOB)</li><li>• Hong Kong (USD 31 227 012 FOB)</li><li>• China se ubica en el cuarto lugar (USD 17 846 890 FOB)</li></ul> <p>La exportación total de uvas frescas peruanas fue de USD 300 947 132 FOB, lo que representa un incremento del 62 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales mercados para las exportaciones peruanas de mangos y mangostanes, frescos o secos (partida arancelaria: 0804502000), son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Países Bajos (USD 46 085 170 FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 37 408 330 FOB)</li><li>• Reino Unido (USD 8 084 780 FOB)</li></ul> <p>La exportación total de mangos y mangostanes, frescos o secos, peruanos, fue de USD 115 333 320 FOB, lo que representa un incremento del 28 % respecto a 2010.</p>
2015	<p>La exportación se realizó en este año.</p>

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Tratado de Libre Comercio entre Perú y China". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59)>. [Consulta: 2 de julio de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Uvas frescas". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0806100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0806100000)>. [Consulta: 2 de julio de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Mangos y Mangostanes, frescos o secos ". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0804502000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0804502000)>. [Consulta: 02 de julio del 2012.]

## Situación

Luego de un intercambio de información entre ambas empresas, Ximeguta Corp. decide hacer un pedido de prueba de dos contenedores refrigerados (FCL Reef) de 40': uno con 20 toneladas de mango y otro con 20 toneladas de uva Red Globe. El contenedor de mango contiene 20 pallets, con 100 cajas de 10 kilogramos cada una, a USD 3.00 el kilogramo; por su parte, el contenedor de uvas Red Globe tiene también 20 pallets, con 200 cajas de 5 kilogramos cada una, a USD 2 000 el kilogramo. Estos precios son EXW Sullana e Ica, respectivamente.

El transporte de Sullana a Paita tiene un costo de USD 230, y el de Ica al Callao, de USD 360. El puerto de Paita cobra por el FCL Reef de 40', de los mangos, USD 360, y por la estiba, USD 350. El puerto del Callao cobra por sus servicios USD 430, incluyendo la estiba. En cambio, el agente de aduanas para ambos puertos cobra el 2 % del EXW. El flete de cada contenedor es de USD 6 000 puerto peruano-Shanghái. Por ser producto perecedero, va sin seguro, el que es acotado en China al 1 %. El ad valorem para la fruta en China es del 10 %, y el tipo de IGV es del 0 %. El puerto de bahía de Shanghái, adonde llega la uva, cobra USD 250, y la desestiba es de USD 280. En cambio, el nuevo puerto de Shanghái,

localizado en una isla a 30 kilómetros de esta ciudad, adonde llega el contenedor de mango, cobra USD 380, y la desestiba es de USD 320. El agente de aduanas en China cobra USD 180 por cada contenedor. El FCL Reef de mangos es trasladado al almacén de Ximeguta, en Shanghái, a USD 180, y el de las uvas es trasladado a Beijing, con un costo de USD 310. Ambos son vendidos a una cadena nacional de supermercados, ganando Ximeguta en la operación el 50 %. Los hermanos Siu Ting se olvidan de incluir el certificado de origen del FCL Reef de 40' de las uvas.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó Ximeguta en esta operación?
2. Encuentre el DAP Beijing del contenedor de las uvas.
3. Encuentre el valor FAS Paita y DAT Shanghái puerto nuevo del FCL Reef de 40' del mango.
4. Suponiendo que el FCL Reef de 40' del mango va hasta la ciudad de Bogotá, donde será desaduanado, con un flete de USD 3 000 desde el almacén del vendedor en Sullana hasta el almacén del importador en Bogotá, y utilizando los valores que correspondan, encuentre el CPT Bogotá.
5. Suponiendo que las cajas para la fruta fueron importadas de Argentina a un costo total de USD 3 000 valor CIF Callao y fueron debidamente nacionalizadas (no entran en el acuerdo ACE), encuentre el *drawback* que le corresponde por la exportación a China a la empresa Siu Jen Teng S.A.C.
6. La empresa china, de acuerdo con las normas sanitarias y ambientales de su país, exige un tipo especial de embalaje que la empresa peruana tuvo que utilizar. Teniendo en cuenta esta situación, indique qué estrategia de producto tuvo que aplicar la empresa Siu Jen Teng S.A.C.
7. ¿Cuál sería, dentro de las estrategias de promoción, la más eficaz para un país como China?
8. Sugiera a Siu Jen Teng qué tipo de financiamiento le podría convenir, si lo hubiere.

### Puesta en escena

Rosabell Sialer, bella mujer de mediana edad, llena de dulzura y de firme personalidad, cepillaba esa mañana su hermosa y larga cabellera castaña. El día había amanecido frío, pero ahora el sol brillaba en el intenso azul del cielo. La reunión estaba prevista para las diez en punto y, por supuesto, ella estaría antes, para tener todo preparado y dispuesto para recibir la visita de Jim Clinton, dueño de la empresa Clinton & Brothers Co., quien llegaba desde Baton Rouge, Luisiana (Estados Unidos).

Rosabell procedía de una antigua familia de los valles de Yauca y de la caleta de Lomas, en Arequipa, dedicada al sector de aceitunas y pesquero, respectivamente. En Lomas, las posibilidades de crecer no son malas, pero son más limitadas que en Yauca. El crecimiento de las exportaciones de aceite de oliva le hizo pensar en ingresar en el negocio de este producto, sobre todo cuando Estados Unidos había demostrado

ser un mercado muy interesante a partir de la entrada en vigor del TLC que tenía con el Perú.

Pero Rosabell no quería ingresar al mercado de Estados Unidos sin antes darle valor agregado a su producto. Se puso en contacto con algunos amigos que tenía en Sevilla (España) y les solicitó información para la compra de maquinaria de prensado para la obtención del aceite de oliva. Sus amigos le informaron que ese año darían de baja una prensa que había sido comprada con el sistema *leasing* y que el próximo adquirirían una nueva y moderna, bajo el mismo sistema. También sugirieron entregarle la máquina que estaba por darse de baja, como parte de un capital, y asociarse con Rosabell. Así fue como ella y sus amigos formaron un *joint venture*, creando una nueva empresa que se dedicaría a la producción de aceite de oliva extravirgen, virgen y corriente: Yauca - Sevilla Olives S.A.C. Clinton & Brothers, la empresa estadounidense, deseaba visitar sus instalaciones y hacer un pedido en firme.

## Cronología

2009	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el 1 de febrero.
2010	Colombia fue el principal mercado de las exportaciones peruanas de aceite de oliva virgen (partida arancelaria: 1509100000), con un monto de USD 308 890 FOB. Le siguieron Ecuador y Japón. También exportamos a Estados Unidos por un monto de USD 3 210. Principales países importadores: <ul style="list-style-type: none"><li>• Italia (USD 1 271.85 millones FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 671.49 millones FOB)</li><li>• Francia (USD 386.63 millones FOB)</li></ul>
2011	Salida definitiva de Venezuela de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Se exportó un total de USD 329 466 FOB, una disminución del 68 % respecto a 2010. Principales mercados adonde se exporta: <ul style="list-style-type: none"><li>• Colombia (USD 100 300 FOB)</li><li>• Ecuador (USD 65 320 FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 57 120 FOB)</li></ul>
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Aceite de Oliva Virgen". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. < [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1509100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1509100000)>. [Consulta: 09 de julio de 2012.]
- ADEX (22 de octubre de 2009). "Exportación de aceite de oliva peruano creció 32% entre enero y agosto del 2009." <<http://exportacionesdelperu.blogspot.com/2009/10/exportacion-de-aceite-de-oliva-peruano.html>>. [Consulta: 9 de marzo de 2011.]

## Situación

El pedido se hizo a través de una L/C pagadera a los 90 días y consistió en 300 cajas de aceite de oliva extravirgen, cada una con 12 frascos de 16 onzas cada uno, a USD 3.50 cada frasco; y 400 cajas de aceite de oliva virgen, con frascos en la misma cantidad y volumen por caja, pero a USD 2.80 el frasco. Asimismo, el señor Clinton desea comprar 250 cajas de aceite de oliva corriente, cada una con 6 frascos de 32 onzas cada uno, a USD 3.20 el frasco. Todo a un valor EXW Yauca (Arequipa). El costo del transporte de Yauca al Callao es de

USD 345. El agente de aduanas cobra USD 180 y los gastos del puerto del Callao ascienden a USD 456. La estiba del FCL de 20' cuesta USD 234. El ad valorem es del 14 % y el State Tax en Luisiana es del 9 %. El puerto de Nueva Orleans cobra USD 444 y por la desestiba se paga USD 246. El transporte en camión de Nueva Orleans a Baton Rouge (Luisiana) tiene un costo de USD 432. El flete internacional asciende a USD 2 000, y la póliza de seguro internacional, a USD 320. El agente de aduanas en Estados Unidos cobra USD 220.

## Preguntas

1. Encuentre el DDP Baton Rouge.
2. Encuentre el DAP Baton Rouge.
3. Encuentre un supuesto DAT Nueva Orleans.
4. Suponiendo que la mercadería va por tierra a Bogotá (Colombia), utilizando los datos que considere pertinentes y desarrollando los que faltan, encuentre el valor DDP Bogotá. El transporte local desde Lima a Aguas Verdes (frontera con Ecuador) tiene un costo de USD 750.
5. Detalle brevemente cómo se dio el transporte multimodal en el caso.
6. En caso de que se pagara con una L/C FOB Callao, indique, utilizando su propio criterio, el lugar, la fecha de apertura, la fecha de caducidad y las tres condiciones que deben figurar en la L/C de acuerdo con las exigencias del exportador.
7. Según el sistema de inteligencia internacional, antes de ingresar un producto a un mercado objetivo se deben estudiar los segmentos, la competencia, los hábitos y las costumbres, entre otros aspectos. Teniendo en cuenta los tres tipos de aceite, describa de manera concisa la forma de utilizar este sistema.
8. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas para Rosabell de haber formado un *joint venture* con sus amigos españoles?





## Capítulo II

# Teoría del comercio internacional y políticas gubernamentales

---

Todas las teorías del comercio internacional predicen los beneficios de las transacciones comerciales internacionales para un país, pero no todas señalan cuál es la mejor política gubernamental para aplicarla. Este capítulo reseña las teorías más importantes del comercio internacional.

### 1. MERCANTILISMO

El mercantilismo es la primera teoría relativa al comercio internacional. Nace en Inglaterra, a mediados del siglo XVI. Su principal característica es la participación del Estado en el impulso de la industria nacional a fin de contar con una amplia capacidad de producción, promoviendo el comercio mediante el incentivo de la exportación de productos y la ejecución de barreras arancelarias y paraarancelarias para limitar las importaciones.

El mercantilismo considera que la prosperidad de una nación-Estado depende del capital del que pueda disponer y de que el volumen global de comercio mundial se mantenga inalterable. Sugiere que el gobierno debería buscar la consecución de sus objetivos mediante una política proteccionista de su economía, favoreciendo la exportación y desfavoreciendo la importación, esto último sobre todo mediante la imposición de aranceles. A ello se debe que la política económica basada en estas ideas reciba a veces el nombre de sistema mercantilista (Wikipedia).

Estas políticas comerciales buscan mantener un excedente en la balanza comercial mediante la intervención del Estado.

### 2. IMPLICANCIAS DE LOS ARANCELES Y LAS MEDIDAS PARAARANCELARIAS<sup>1</sup>

Las implicancias de los aranceles son diversas, dependiendo de si nuestro país los aplica o de si somos nosotros los que estamos sujetos a ellos al exportar un producto.

En el caso de que nuestro país los aplique:

- Aumento en la recaudación fiscal debido a las importaciones de productos con demandas inelásticas (demanda de productos indispensables). Ejemplo de ello son los aranceles a la importación de la gasolina.
- Sirven de protección al permitirles a las empresas instaladas crecer exentas de la competencia del mercado internacional.
- El exceso de protección al mercado interno puede conducir a que el país protegido elabore un producto en condiciones de ineficiencia debido al amparo del arancel y a costes por encima de los internacionales, desviando recursos que podrían utilizarse en la producción de otros bienes con mayores ventajas competitivas.
- Aumento del precio de los productos objeto del arancel en el mercado nacional, lo que es negativo para el consumidor.

---

1 Algunas de las implicancias se tomaron del Estudio Jurídico Alba Braun. (s.f., p. 3).

En el caso de estar sujetos a ellos cuando exportamos:

- El precio del producto se incrementa.

En palabras de Esparta Sánchez (s.f.):

Son leyes, regulaciones, prácticas o políticas aplicadas por un país para limitar sus importaciones. Incluyen normas legales, procedimientos administrativos, directivas informales de instituciones y gobiernos. Hay países que aplican cuotas máximas a determinados productos en un arancel específico.

### A. Recargos aduaneros

Son gravámenes aduaneros sobre las importaciones, de carácter fiscal. Son utilizados en la política comercial con objeto de incrementar los ingresos fiscales o proteger un sector de actividad nacional.

### B. Gravámenes adicionales

Constituyen una carga fiscal adicional a la de los derechos y recargos aduaneros y que no tienen ningún equivalente interno; abarcan diferentes impuestos y gravámenes. La categoría de los gravámenes adicionales está formada por el impuesto sobre las transacciones en divisas, el impuesto de timbre, los derechos de licencia de importación, los derechos consulares por visado de facturas, el impuesto de estadística, el impuesto sobre los servicios de transporte y los gravámenes aplicables a categorías de productos sensibles. Varios otros gravámenes, como el impuesto para el fondo de promoción de las exportaciones, los impuestos para otros fondos especiales, el impuesto municipal, los derechos por registro de vehículos de motor importados, el impuesto por trámites aduaneros, etc., están clasificados como gravámenes adicionales (Esparta Sánchez, s.f.).

### C. Impuestos y gravámenes interiores sobre los productos importados

Estos impuestos no deberían aplicarse a los productos importados de manera que se proteja la producción nacional. El impuesto general sobre las ventas aplicado a las importaciones es el equivalente de los impuestos interiores aplicados a la totalidad o la mayoría de los productos. Cabe distinguir tres tipos de impuestos interiores: el primero, denominado corrientemente *impuesto sobre las ventas*, es un impuesto ad valorem basado en los ingresos brutos provenientes de la venta de productos que deben pagar los comerciantes a intervalos regulares; el segundo, el impuesto sobre el tráfico de empresas o impuesto múltiple sobre las ventas, se percibe en dos o más fases de la producción y la distribución y está basado en los ingresos brutos, dando por resultado una imposición acumulativa; el tercero, el impuesto sobre el valor añadido, que es un impuesto sobre tráfico de empresas modificado, basado en el valor añadido neto y no en los ingresos brutos (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, s.f.).

### D. Aforo aduanero basado en un precio administrativo

Los derechos de aduana y otros gravámenes sobre ciertas importaciones se pueden percibir tomando como base el precio administrativo fijado para esos productos (el llamado *valeur mercuriiale* en francés). Esta práctica se presenta como un procedimiento para evitar el fraude o proteger a un sector de actividad nacional. El precio administrativo transforma de facto un derecho ad valorem en un derecho específico (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, s.f.).

### 3. VENTAJA ABSOLUTA

En su obra clásica *La riqueza de las naciones* (1776), “Adam Smith atacó la suposición mercantilista en torno a que el comercio es un ‘juego de suma cero’. Smith argumentó que los países difieren en su capacidad para producir artículos de manera eficiente” (Manzano M., 2010). En su época, los ingleses, en virtud de sus procesos superiores de fabricación, eran los fabricantes de textiles más eficientes del mundo. Debido a una combinación de climas favorables, buenas tierras y una especialización acumulada, los franceses contaban con la industria de vino más eficiente del mundo. Mientras los ingleses tenían una ventaja absoluta en la producción de textiles, los franceses tenían una ventaja absoluta en la producción de vino. Por lo tanto, un país tiene una ventaja absoluta sobre cualquier otro cuando es el más eficiente en la producción de una mercancía.

“De acuerdo con Smith, los países deben especializarse en la producción de mercancías para las que tengan una ventaja absoluta y, posteriormente, intercambiar estos productos por artículos producidos en otros países” (Manzano M., 2010). En tiempos de Smith, esto sugería que los franceses debían especializarse en la producción de vino. Inglaterra podía obtener todo el vino que necesitaba mediante la venta de textiles a Francia y la compra de vino a cambio. Similarmente, Francia podía obtener todos los textiles que necesitara mediante la venta de vino a Inglaterra y la compra de textiles a cambio. El argumento fundamental de Smith consistía en que nunca se debe producir en casa lo que se pueda adquirir, a un menor costo, de otros países. Es más, Smith demuestra que, al especializarse en la producción de mercancías en las que cada uno tiene una ventaja absoluta, ambos países se benefician de la participación comercial.

### 4. VENTAJA COMPARATIVA

David Ricardo tomó como insumo la teoría de la ventaja absoluta y creó el concepto de ventaja

comparativa. Según la teoría de Ricardo sobre la ventaja comparativa (Ricardo, s.f.), un país debe producir aquellos bienes y servicios que le generen mayor ventaja con relación a otros productos o servicios que ellos puedan producir y en los que puedan especializarse, de tal manera de poder comercializarlos con otros países. En el caso de aquellos productos o servicios en los que no tuviere esa ventaja, deberá adquirirlos a aquellos países que fueren más eficientes en su producción. Ello permite que existan productos y servicios especializados, que los países no quieran producirlo todo, sino que se enfoquen en aquello que les producirá mayores ganancias en tiempo y dinero.

La ventaja comparativa es una situación en la que el costo de oportunidad de producción de un bien fabricado por un país es menor que el costo de oportunidad de producción del mismo bien fabricado por otro país (Parkin, 2004).

Esta teoría se da como resultado del análisis de los costos de oportunidad o costos relativos y no solo los costos absolutos. Entre los costos relativos están los costos de la mano de obra: Ricardo resalta el hecho de que la productividad de la mano de obra entre las naciones es la base de la noción de la ventaja comparativa.

#### 4.1 Teoría de Heckscher Ohlin

Los economistas suecos Eli Heckscher y Bertil Ohlin expusieron su propia tesis respecto a la ventaja comparativa, ampliándola y refinándola. Para ellos, la ventaja comparativa es producto de las diferencias de los recursos (naturales, humanos, de capital, etc.) con los que pueda contar cada nación, ya que cada nación cuenta con distintos recursos, lo que genera diferencias en los costos de producción.

El teorema de Heckscher-Ohlin permite vincular la teoría de la ventaja comparativa con la dotación de factores, con lo que se supone que los bienes pueden ser producidos con distintas proporciones de insumos y los insumos se movilizan entre los distintos sectores de cada economía, pero los factores no tienen movilidad entre

dos economías (Case & Fair, 1997). Por ejemplo: el Perú, país que cuenta con territorios fértiles, tiene una ventaja comparativa en la agricultura; si otro país tiene reservas de petróleo, entonces ese país tendrá ventaja comparativa en la exportación de ese hidrocarburo.

La teoría de Heckscher-Ohlin predice que los países exportarán aquellos bienes que hacen uso intensivo de aquellos factores localmente menos escasos; por lo tanto, su teoría intenta explicar el patrón del comercio internacional que podemos observar en la economía mundial. Como la teoría ricardiana, la de Heckscher-Ohlin afirma que el patrón del comercio internacional es producto de las diferencias en la dotación de factores y no de las diferencias en la productividad (Manzano M., 2010).

## 5. LA TEORÍA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Esta teoría también es conocida con el nombre de teoría del ciclo de vida internacional; fue propuesta por Raymond Vernon en el libro *The product life cycle* (1966) y tiene su base en la innovación del comercio (Cantos Encinas, 1999). Según la teoría de Vernon, un producto tiene un ciclo de vida, el cual se encuentra clasificado en las siguientes etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive.

En la etapa de introducción en el mercado, el producto se presenta al mercado, sea nacional o internacional. Si el producto se introduce en el mercado internacional, se recomienda que sea exportado primero a países con similares costumbres o usos respecto al producto. Generalmente, en esta etapa, las ventas son bajas, no existe mucha aceptación en el mercado. El producto puede tener disposición limitada y además escasa competencia o no tenerla en lo absoluto.

En la etapa de crecimiento, que es una fase corta, el mercado ha aceptado el producto; las ventas van incrementándose paulatinamente. La producción ha crecido y en algunos casos se producen las partes en diferentes países para redu-

cir los costos de producción y son distribuidos a nivel internacional. El producto es cada vez más disponible, sus beneficios son más conocidos y cada vez capta más clientes.

La etapa de madurez es aquella en la que el producto ya se encuentra posicionado en el mercado; es una fase más larga del producto: las ventas se han estabilizado y existe mayor rentabilidad. La etapa de madurez puede ser prolongada de acuerdo a las estrategias de marketing que lleven a la consolidación del producto en el mercado.

La etapa final es la etapa de declive. En ella el producto ya está en decadencia, las ventas son cada vez menores; generalmente se da en productos tecnológicos, cuando los cambios en la tecnología hacen que la vida del producto sea muy corta. Otro factor es la competencia (en el caso de que se presenten nuevos y mejores productos); también, la pérdida de interés del cliente.

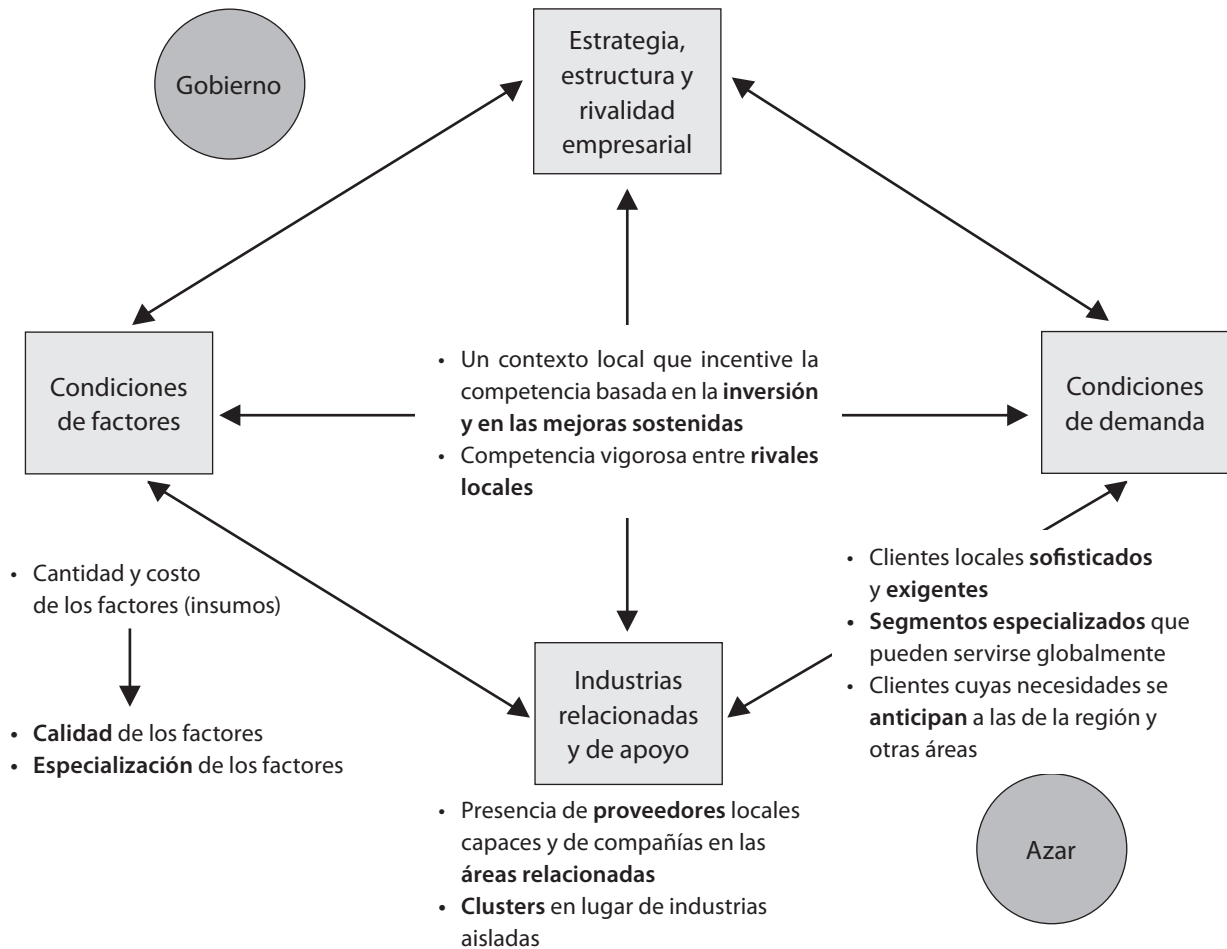
Asimismo, puede interpretarse (desde el punto de vista del nombre de *ciclo de vida internacional*) que en la etapa de introducción el producto se vende en el país de origen, en la etapa de crecimiento y madurez se encuentra en todos los países del mundo, y en la etapa de declive sólo es vendido en los países tercermundistas.

## 6. VENTAJA COMPETITIVA DE UNA NACIÓN: EL DIAMANTE DE PORTER

En 1990, Michael Porter, profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, dio a conocer una nueva teoría del comercio internacional: la ventaja competitiva de una nación, también conocida como “El diamante de Porter”. De acuerdo con la teoría de Porter, existen cuatro factores que interfieren en el contexto en el que las empresas compiten (Manzano M., 2010):

- Dotación de factores: la posición nacional en los factores de producción, como la mano de obra calificada o la infraestructura necesaria para competir en una industria determinada.

**Gráfico 1**  
**La competitividad y el ambiente empresarial nacional**



Fuente: Michael Porter. *La ventaja competitiva*.

- Condiciones de la demanda: la naturaleza de la demanda nacional para el producto o el servicio de una industria determinada.
- Industrias conexas e industrias de apoyo: la presencia o ausencia, dentro de una nación, de industrias proveedoras y conexas que sean internacionalmente competitivas.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las firmas: las condiciones, en una nación, que rigen la forma en que las compañías se encuentran creadas, organizadas y dirigidas, así como la naturaleza de la rivalidad nacional.

El gráfico 1 nos muestra un esquema de la competitividad y el ambiente empresarial nacional.

## 7. CASOS APLICATIVOS

La siguiente sección cuenta con cuatro casos aplicativos de la teoría del comercio internacional y políticas gubernamentales.

## Caso 1

### Machu Picchu Corn S.A.C.\*

---

#### Puesta en escena

Marita y Ángela Sumar retornaron al Cuzco para hacerse cargo de los diferentes negocios que poseía la familia en esa hermosa ciudad. Don José Sumar, su padre, les había querido dar una educación superior de primera, enviándolas a estudiar a una de las más prestigiosas universidades de la capital. De regreso en su tierra natal, las hermanas recordaban los cursos de Gestión de Comercio Internacional, Negociaciones Internacionales y Marketing Internacional, dictados en su alma mater limeña por profesores exigentes y conocedores de la materia. Una vez en contacto con el negocio familiar, observaron que la mayor parte de las exportaciones del maíz gigante blanco del Cuzco iba a Japón, sin incorporar ningún tipo de valor agregado. Entonces, convencieron a don José para instalar una pequeña planta procesadora de maíz, la que embolsaría el grano en

diferentes tamaños, con una técnica moderna, en bolsas aluminizadas, con un diseño llamativo, con la idea de ofrecer el maíz tipo *snack* a mercados exigentes en cuanto a calidad y presentación del producto.

Mientras se hacían las primeras pruebas, constituyen la empresa Machu Picchu Corn S.A.C., la que se dedicaría principalmente a la comercialización y exportación del producto mencionado. Al mismo tiempo, entran en contacto con su simpático tío, Fernando González del Riego —primo de su padre—, quien radica hace varios años en Bogotá (Colombia) y posee una importadora-distribuidora de productos alimenticios: El Gran Cachaco S.A., la cual sería, posteriormente, el primer cliente internacional de Machu Picchu Corn S.A.C. Don Fernando recibe una cierta cantidad de muestras y hace un pequeño sondeo en el mercado de Bogotá, con buena aceptación.



## Cronología

<b>1969</b>	El 26 de mayo entró en vigencia el Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina), integrado en la actualidad por Bolivia, Colombia, Ecuador y el Perú.
<b>2010</b>	Principales importadores de maíz en el mundo: <ul style="list-style-type: none"><li>• Japón (USD 3 757.13 millones FOB)</li><li>• México (USD 1 407.41 millones FOB)</li><li>• Egipto (USD 833.45 millones FOB)</li></ul>
<b>2011</b>	Se exportó un total de USD 7 377 329 FOB. Comparando con 2010, este año hubo una disminución del 25 % en las exportaciones. Principales mercados adonde se exporta: <ul style="list-style-type: none"><li>• España (USD 4 828 560 FOB)</li><li>• Japón (USD 1 240 500 FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 1 003 440 FOB)</li></ul>
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Pymex (14 de setiembre de 2009). "Crecen exportaciones del maíz gigante del Cuzco." <<http://www.pymex.pe/noticias/peru/1880-crecen-exportaciones-de-maiz-gigante-del-cusco.html>>. [Consulta: 17 de febrero de 2011]
- Mincetur (s.f). "Blanco Gigante (Zea Mays Amilacea Cv. Gigante)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1005903000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1005903000)>. [Consulta: 11 de julio de 2012].

## Situación

El pedido consistió en lo siguiente:

- 300 cajas con 100 bolsas de 40 gramos cada una, a un precio de USD 0.20 la unidad.
- 280 cajas con 50 bolsas de 80 gramos cada una, a un precio de USD 0.35 la unidad.
- 250 cajas con 30 bolsas de 120 gramos cada una, a un precio de USD 0.50 la unidad.

Todos los precios son EXW Cuzco. Las bolsas vacías fueron importadas por Machu Picchu Corn S.A.C. a un costo de USD 680 de un proveedor de Estados Unidos, sin pagar aranceles,

y las etiquetas de las cajas fueron importadas de Argentina y costaron USD 150, pagando aranceles. El traslado de Cuzco a Lima es de USD 750, y de Lima a la frontera con Ecuador (Aguas Verdes), de USD 680. El flete internacional hasta la ciudad de Ipiales (Colombia), en la frontera ecuatoriana, es de USD 900. De Ipiales a Bogotá es de USD 550. El agente de aduanas en Aguas Verdes (Perú) cobra 2 % del valor EXW. El seguro interno en origen es de USD 150, y el internacional, de USD 180. El agente de aduanas en Ipiales cobra el 3 % del FCA. El ad valorem es del 10 %, mientras que el IVA es del 18 %. El seguro de Ipiales a Bogotá tiene un costo de USD 90.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Bogotá en el caso de que los productos estén negociados con la CAN.
2. ¿Cuánto es el monto obtenido por Machu Picchu Corn S.A.C. al solicitar el *drawback*?
3. ¿Qué ventaja comparativa tiene el maíz gigante con respecto a otros productos similares ofrecidos en el mercado colombiano?
4. ¿Qué barreras paraarancelarias podría tener el maíz? Detalle.
5. ¿Cuál es la principal ventaja de ser socios de la CAN?
6. Describa cuál de las cuatro “P” del marketing internacional sería la más importante en el caso. ¿Por qué?
7. ¿Podría financiarse Machu Picchu Corn S.A.C. con un *warrant*? Explique.



### **Puesta en escena**

El Perú se ha convertido en un exportador neto de frutas hacia mercados de Norteamérica y Europa, pues posee tierra, mano de obra, *know how*, tecnología y recursos financieros como para emprender la producción de fruta fresca. La exportación es un proceso orientado a producir lo que requieren los consumidores de los países demandantes.

Los tratados de libre comercio con Estados Unidos, Europa y determinados países asiáticos constituyen una valiosa herramienta para apoyar e incrementar la productividad, con miras a los citados mercados.

El sector agrícola no tradicional exportó más de USD 2 000 millones, de los cuales más de un 40 % corresponderían al mercado estadounidense. Así, el Perú no solo es el primer exportador mundial de espárragos, sino que va por el mismo camino con productos como la alcachofa, la palta, los cítricos, el mango y la uva, que corresponden al segmento de las frutas frescas. También son productos de gran demanda internacional el ají páprika y el maíz gigante blanco de Cuzco. Al mismo tiempo, son numerosos los ejemplos que pueden graficar el potencial de crecimiento que ofrece el mercado de Estados Unidos a otros productos agroindustriales peruanos.

Las hortalizas y frutas peruanas son, en muchos casos, más competitivas que las estadounidenses, y por eso tienen potencial no solo para

aprovechar las ventajas comerciales del TLC, sino también para atraer más inversión privada, más tecnología y más empleo en las regiones. Hoy, únicamente once de los principales productos agrícolas de exportación no tradicional absorben una masa laboral de 330 000 trabajadores (Andina, 2011).

Cada año se consolida el libre acceso de los productos agrícolas peruanos que figuran entre las más de 1 100 partidas arancelarias que cuentan con libre acceso al mercado de Estados Unidos. De esta manera, nuestros productores agrícolas estn en capacidad de aprovechar la demanda creciente de productos frescos en dicho mercado.

Al firmarse el TLC entre el Perú y Estados Unidos, se consideró que los productos agrícolas destinados al consumo final, principalmente vegetales y frutas, experimentarían una fuerte demanda, como ocurre ahora entre ambos mercados.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, Ralph Gutiérrez, propietario de Nova Terra S.A.C., decidió ampliar su oferta exportadora de frutas frescas (uvas, paltas y limones) a los mercados de Estados Unidos y Europa. En la actualidad, está incursionando en el sector de frutas y vegetales envasados en frascos de vidrio. A pesar de no contar con una planta procesadora, ha conseguido que una empresa se encargue del servicio de selección, envasado en frascos de 500 y 350 gramos, y, finalmente, etiquetado. Los frascos de 500 gramos son embalados en cajas de cartón, cada una con 24 frascos, y los de 350 gramos, en cajas de 48 frascos.

## Cronología

<b>2009</b>	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el 1 de febrero.
<b>2011</b>	<p>Respecto a las uvas frescas, se exportó un total de USD 300 947 132 FOB, un incremento del 62 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales mercados para las exportaciones peruanas de uvas frescas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 87 983 260 FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 42 833 210 FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 31 227 012 FOB)</li> </ul> <p>Se exportó un total de USD 140 774 678 FOB en espárragos preparados o conservados. Comparándolo con 2010, este año hubo un aumento del 33 %.</p> <p>Los principales mercados para las exportaciones peruanas de espárragos preparados o conservados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 41 307 520 FOB)</li> <li>• Francia (USD 40 177 970 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 28 617 230 FOB)</li> </ul> <p>En total se exportaron USD 164 398 746 FOB en paltas frescas o secas, esto es, hubo un incremento del 93 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales mercados para las exportaciones de paltas frescas o secas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Holanda (USD 74 413 910 FOB)</li> <li>• España (USD 38 283 400 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 26 145 310 FOB)</li> </ul>
<b>2012</b>	El Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y la European Free Trade Association (EFTA), de la cual forman parte Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia, se firmó en Reikiavik el 24 de junio de 2010 y en Lima el 14 de julio del mismo año. Con Suiza y Liechtenstein, el TLC entró en vigencia el 1 de julio de 2011, y con Islandia, el 1 de octubre de 2011. Finalmente, se completa el TLC y entra en vigencia el 1 de julio de 2012.
<b>2013</b>	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
<b>2015</b>	Las exportaciones se realizaron en este año.

Fuente:

- Mincetur (s.f). "Uvas frescas". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0806100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0806100000)>. [Consulta: 11 de julio de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Espárrago". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&ptarifa=2005600000&\\_portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&ptarifa=2005600000&_portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)>. [Consulta: 11 de julio de 2012.]
- Mincetur (s.f). "Aguacates (paltas), frescas o secas". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0804400000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta-l5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0804400000)>. [Consulta: 11 de julio de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Debido a sus contactos internacionales, Nova Terra S.A.C. recibe los siguientes pedidos individuales:

- a) Mercado holandés: La empresa Cooldriuf NV pide 20 toneladas de uva fresca tipo Red Globe, valorizadas en EUR 35 000 FOB Callao. El flete a Róterdam es de EUR 3 500, el ad valorem es del 15.5 %, y un supuesto BTW (Belasting toegevoegde waarde = IGV), del 19 %. La aduana holandesa acota el pedido al 0.5 % del FOB por ser perecible y no haber ido con seguro. Se paga por adelantado el 30 % del FOB contra envío de los documentos de embarque. El 35 % del FOB se pagaría una vez llegada la mercadería y pasada la inspección de calidad, y el resto a los 21 días de llegada la mercadería. Ralph Gutiérrez, propietario de Nova Terra, le gana el 15 % sobre el valor FOB.
- b) Mercado suizo: FarbeSpargel AG ordena 500 cajas de espárrago verde, cada una con 12 frascos de 0.5 kilogramos, a EUR 38 la caja, y 700 cajas de espárrago blanco, cada una con 24 frascos de 350 gramos, a EUR 27 la caja; ambos cargamentos a valor FOB Callao. La mercadería se exporta a Zúrich, realizándose el pago a través de una L/C con validez de 45 días. El ad valorem es del 0 %, y el MWST (equivalente al IGV), del 7.6 %. El flete de Callao a Zúrich tiene un costo de EUR 2000, y el seguro por ese trayecto, de EUR 250. En esta operación, Ralph gana el 20 % del valor FOB.
- c) Mercado de Estados Unidos: En diferentes fechas, la empresa Green Sunshine Corp. compra un FCL Reef de 40' que contiene 20 toneladas de palta tipo Hass, valorizadas en USD 25 000, y un FCL de 20' que contiene 1 200 cajas de espárrago verde en frascos de 0.5 kilogramos, al precio de USD 38 la caja; ambos contenedores a valor EXW Callao. Los dos pedidos van al puerto de Nueva York. El arancel

es del 9 %, y el State Tax de Nueva York asciende al 4 %. El agente de aduanas del Perú cobra USD 250 por contenedor despachado, y los servicios portuarios y la estiba tienen un costo de USD 480 para el FCL Reef de 40' y de USD 350 para el FCL de 20'. El flete de la palta tiene un costo de USD 3 200, y el de los frascos de espárrago verde, de USD 2 000. El seguro de los frascos de espárrago verde asciende a USD 300, y el de la palta es acotado al 1 % por la aduana de Nueva York por ser perecible e ir sin seguro. Ralph le gana el 15 % del EXW a las paltas y el 25 % del EXW a los frascos de espárrago verde.

## Preguntas

1. ¿Cuál es el valor nacionalizado de cada una de las exportaciones?
2. ¿Cuánto ganó Nova Terra S.A.C. en cada una de las exportaciones?
3. Explique cómo la ventaja competitiva se podría aplicar al espárrago en frasco.
4. ¿Cuáles serían las barreras para arancelarias que podrían aplicarse a las uvas de Nova Terra S.A.C. en Holanda? Explíquelas.
5. ¿De qué manera las instituciones de apoyo empresarial podrían ayudar a Nova Terra S.A.C. a mejorar su oferta exportable en Europa? Mencione y explique las funciones de dos de ellas.
6. Explique cómo funcionaría el *warrant* con cada uno de los productos. Sustente. ¿Cuáles son los documentos que necesita presentar Nova Terra S.A.C. para cobrar la L/C con la que se han vendido los frascos de espárrago en el mercado suizo? Explique cada documento.
7. ¿Cómo funcionaría el sistema de seguro y financiamiento de Sepymex en la exportación a Estados Unidos?

### Caso 3

#### Vita & Vida S.A.C.\*

---

#### Puesta en escena

Don Luis Miro Quezada Huancaruna nació y creció en la zona de Concepción, en el valle del Mantaro. Siempre muy estudioso, su visión del futuro era la de convertirse en empresario. Sus padres sabían que en Lima iba a tener mejores oportunidades académicas, así que lo enviaron a vivir con sus padrinos limeños, quienes se habían comprometido a apoyarlo. Ingresó a una prestigiosa universidad de la capital y empezó sus estudios de negocios internacionales con mucho éxito. Sus notas eran altas, perteneció al quinto superior de su facultad y se graduó con honores.

Una importante empresa lo contrató, y la experiencia obtenida le demostró que exportar era

complejo, pero no difícil, como muchos pensaban. Observó que la maca tenía una gran acogida en Lima, pues muchos laboratorios la demandaban para transformarla en pastillas o cápsulas. Solicitó cotizaciones a sus familiares productores de maca y, también, a los laboratorios que transformaban el tubérculo y lo entregaban con etiquetas y en frascos personalizados. Se contactó, a través de Promperú, con empresas compradoras de vitaminas y complementos alimenticios en el Reino Unido. Don Luis sabía que esta era una oportunidad que debía aprovechar para independizarse y cumplir el sueño que tenía desde niño: ser un gran empresario. Así, formó su empresa: Vita & Vida S.A.C.

#### Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de provitaminas y vitaminas (código armonizado: 293690) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Irlanda (USD 61.00 millones FOB)</li><li>• Canadá (USD 58.73 millones FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 38.39 millones FOB)</li></ul> <p>Y los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 102.30 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 82.47 millones FOB)</li><li>• Francia (USD 70.29 millones FOB)</li></ul> <p>El Perú ocupa, en esta relación, el puesto 54, con una cifra mínima.</p>
-------------	---

(continúa)

(continuación)

<b>2011</b>	Hubo una disminución del 89 % respecto a 2010 en la exportación peruana de vitaminas y concentrados (partida arancelaria: 2936900000). Se exportó un total de USD 7 628 FOB. Ecuador es el principal mercado para las exportaciones peruanas de estos productos (USD 7 630 FOB)
<b>2013</b>	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (s.f). "Las demás provitaminas y vitaminas, incl. los concentrados naturales, sus deriv., mezclad". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%202936900000%20&pnomproducto=%20LAS%20DEMAS%20PROVITAMINAS%20Y%20VITAMINAS,INCL.LOS%20CONCENTRADOS%20NATURALES,SUS%20DERIV.,MEZCLAD](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%202936900000%20&pnomproducto=%20LAS%20DEMAS%20PROVITAMINAS%20Y%20VITAMINAS,INCL.LOS%20CONCENTRADOS%20NATURALES,SUS%20DERIV.,MEZCLAD)>. [Consulta: 12 de julio de 2012].
- Mincetur (2012). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

La empresa de don Luis recibió de Lindo & London Vits Co. un pedido de dos pallets de 100 cajas cada uno. En cada caja entran 48 frascos, cada uno con un peso de 200 gramos. El precio por frasco es de EUR 3.30 EXW Lima, que incluye una utilidad del 25 %. El transporte desde los almacenes hasta el aeropuerto Lima-Callao tiene un costo de EUR 70. El agente de aduanas peruano cobra el 2% del valor EXW. El flete aéreo Lima-Miami-Londres es de EUR 2.50 por kilogramo y el seguro internacional asciende a EUR 140.

El VAT (Value Added Tax = IGV) es del 17.5 %, y el ad valorem para este tipo de productos es del 25 %. El agente de aduanas inglés cobra EUR 180, y el transporte desde el aeropuerto hasta los almacenes en las afueras de Londres cuesta EUR 200. Se incluye un seguro de EUR 80 por dicho trayecto. Lindo & London Vits Co. vende la importación a una cadena de farmacias, con una ganancia del 40 % sobre el costo total.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Londres y el valor DAP Londres.
2. En caso de que don Luis decida importar los frascos desde Argentina a un costo de EUR 70 el millar valor CIF y la empresa pague el correspondiente ad valorem, ¿cuál sería el total de utilidades de la empresa peruana si le correspondiera acogerse al *drawback*?
3. ¿Cómo controlaría el precio final, al consumidor, Vita & Vida S.A.C.?
4. Dado que la maca es un producto que va a competir con guaraná como energizante en el mercado inglés, ¿qué ventaja comparativa debería destacar Vita & Vida S.A.C.?
5. ¿Qué recomendaría usted: L/C, Sepymex, *warrant* o *factoring*? Sustente.
6. ¿Cómo ayudaría la VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior) a la empresa peruana? Detalle.

## Caso 4

### Lecherías Oxa S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

Knut Braet pensaba que le faltaba algo para superar el éxito que habían alcanzado sus renombrados quesos en el mercado peruano. Recordaba cuando su familia hacía quesos de leche de cabra que vendían en la comunidad a amigos y turistas que los probaban y ponderaban su calidad y buen sabor. En una de esas ocasiones, Konrad Zwirner, productor de quesos en el Alto Austria —específicamente, en el pueblo de San Valentín—, visitó la ciudad de Oxapampa por recomendación de amigos peruanos.

Konrad sintió más curiosidad que interés al visitar toda la zona, desde La Merced hasta Pozuzo, donde se asentaron inmigrantes austriacos y alemanes. Probó el sabroso queso preparado por la familia de Knut y, luego de una larga y fructífera conversación con este, le comentó que en su pueblo tenía una fábrica de quesos de diferentes tipos. Le mencionó que las máquinas que tenía en su fábrica las había comprado con el sistema *leasing* y que el próximo año las termina-

ría de pagar al banco. Por lo tanto, él tendría que pagar impuestos sobre los activos si se quedaba con las máquinas, por lo que iba a solicitarle al banco la renovación del *leasing* a fin de obtener maquinaria de última generación.

Después de estas explicaciones, Konrad le propuso a Knut formar un *joint venture* entre sus respectivas empresas. Le explicó que enviaría las máquinas usadas a Oxapampa y que estas se encontraban en perfectas condiciones para entrar en funcionamiento. Transcurridos diez años, sus quesos se vendían en los principales supermercados de Lima, y Knut y Konrad deciden buscar nuevos mercados para sus deliciosos quesos peruanos.

La nueva empresa, producto del *joint venture*, Lecherías Oxa S.A.C., gracias a sus bajos costos, diversificación de productos y gran calidad, los había llevado a esa decisión.

Por otro lado, la competencia de productos similares que provenían de Europa, Chile, Argentina y otros fabricantes locales, los obligó a definir estrategias para sobrevivir en el mercado.

## Cronología

1969	El 26 de mayo entró en vigencia el Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina) entre Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y el Perú. Posteriormente, en 1973, ingresó Venezuela, y Chile se retiró tres años más tarde.
2010	<p>El 97 % de los embutidos peruanos se dirigieron a aguas internacionales (abastecimiento de barcos que salen de puertos peruanos) por un monto de USD 5 860. El 3 % restante fue a mercados no definidos.</p> <p>Como principales importadores de quesos de cualquier tipo (código armonizado: 040620) figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Francia (USD 143.95 millones)</li> <li>• Alemania (USD 117.70 millones)</li> <li>• Bélgica (USD 91.31 millones)</li> </ul> <p>Por otra parte, los principales exportadores de quesos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Países Bajos (USD 220.60 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 197.02 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 123.16 millones FOB)</li> </ul> <p>En el ranking de exportadores, el Perú se ubica en el puesto 52, con una cifra de USD 82.24 millones FOB.</p>
2011	<p>El queso fresco (incluido el de lactosuero y el requesón) fue el que presentó cifras de exportación más altas (USD 207 327 FOB).</p> <p>Los principales países de destino del queso fresco peruano son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 114 270 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 93 060 FOB)</li> </ul> <p>Retiro oficial de Venezuela de la CAN.</p>
2015	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0406200000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0406200000)>. [Consulta: 7 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Queso fresco (sin madurar), incluido el del lactosuero, y el requesón". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0406100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0406100000)>. [Consulta: 7 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú – Comunidad Andina". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118)>. [Consulta: 15 de agosto de 2012.]



## Situación

La primera exportación de Lecherías Oxa S.A.C. se dirige a Ecuador. Requiere un certificado de origen y va con las siguientes características:

- 250 kilogramos de queso tipo parmesano, a USD 4.30 el kilogramo.
- 320 kilogramos de queso tipo edam, a USD 3.50 el kilogramo.
- 180 kilogramos de queso tipo mozzarella, a USD 2.80 el kilogramo.
- 455 kilogramos de queso tipo gouda, a USD 3.20 el kilogramo.

Todos estos precios son EXW Oxapampa. El transporte de Oxapampa a Lima tiene un costo de USD 630, y de Lima a Aguas Verdes (frontera con Ecuador), de USD 750. El seguro desde Oxapampa a Aguas Verdes tiene un precio de USD 180. El transporte de Huaquillas (Ecuador, frontera con el Perú) a Quito asciende a USD 630, y el seguro por dicho trayecto, a USD 150. El agente de aduanas peruano cobra USD 270, y el ecuatoriano, USD 180. El ad valorem es del 10 % y el IVA del 14 %.

Pasados dos meses de esta exportación, Lecherías Oxa S.A.C. importa embutidos desde Austria, para aprovechar la sinergia que le concede la distribución de quesos, por un monto de EUR 12 350 EXW San Valentín. El agente de aduanas en Austria cobra EUR 250. El transporte terrestre San Valentín - Hamburgo cuesta EUR 850. El puerto en Hamburgo cobra por sus servicios EUR 300, y la estiba en dicho puerto, EUR 250. El flete Hamburgo-Callao asciende a EUR 3 500. La desestiba en este puerto tiene un

costo de EUR 130, y los servicios portuarios, de EUR 240. No se toma seguro, pero aduanas en el Perú lo acota a 1.5 % del valor FCA. El arancel es del 9 %; un supuesto ISC, del 15 %; el IGV, del 16 %; y el IPM, del 2 %. El agente de aduanas del Perú cobra EUR 120. El transporte interno es de EUR 80, a los almacenes de Lecherías Oxa S.A.C., en las afueras de Lima. Sobre el total de costos, la empresa obtiene un 35 % de utilidades al vender todo el lote de embutidos a un distribuidor mayorista.

## Preguntas

1. Determine el valor DAT Huaquillas de la exportación, considerando un costo por descarga de la mercancía de USD 75.
2. Encuentre el DDP Quito de la exportación.
3. ¿Cuál es la ganancia para la empresa ecuatoriana importadora si vende el total de los quesos con una utilidad del 35 % sobre el costo de nacionalización?
4. Encuentre cuál fue el beneficio económico de Lecherías Oxa S.A.C. en la primera importación y venta de los embutidos.
5. ¿Qué tipo de estrategia de precios recomendaría para que ingresen sus productos al mercado ecuatoriano?
6. Respecto a la distribución, ¿qué tipo de empresa podría dedicarse a la comercialización de los productos importados desde Ecuador? Sustente la respuesta.
7. ¿Cuál cree que sería la ventaja competitiva entre los quesos producidos en el Perú y los embutidos traídos desde Austria?



## Capítulo III

# Facilitación y financiamiento del comercio exterior

---

En el tema de la facilitación del comercio exterior encontramos herramientas como la Ventana Única de Comercio Exterior (VUCE), y en cuanto a las herramientas que se utilizan en el financiamiento del comercio exterior están las cartas de crédito, el programa Sepymex, el *factoring* y el *warrant*.

### 1. FACILITACIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR

Las Bases Estratégicas del PENX (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, 2003)) entienden por facilitación del comercio las acciones, iniciativas y políticas que permitan reducir los costos de colocar la oferta exportable en los mercados globales.

El PENX 2003-2013 considera, como tercer objetivo estratégico,

... contar con un marco legal que permita la aplicación de mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior, que fomente el desarrollo de la infraestructura y permita el acceso y la prestación de servicios de despacho aduanero, de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, 2003)).

Este objetivo estratégico plantea la necesidad de aplicar mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior que fomenten el desarrollo de la infraestructura y el acceso a servicios logísticos y financieros en mejores condiciones de calidad y precio. Para abordar este objetivo de manera consistente, el Ministerio de Comercio

Exterior y Turismo del Perú (Mincetur) encargó a Maximixe coordinar la labor de formulación del Plan Maestro de Facilitación del Comercio 2004-2013, formulación que se llevó a cabo entre los meses de octubre y diciembre de 2003.

El Plan está estructurado en seis tomos que abarcan las siguientes áreas temáticas: macroeconomía y política fiscal, financiamiento, operatividad aduanera, infraestructura y servicios de transporte terrestre, transporte aéreo y, por último, transporte marítimo.

Entendemos por facilitación del comercio a aquellas reformas que buscan mejorar la cadena de procedimientos administrativos y físicos relacionados con el transporte de bienes y servicios entre fronteras internacionales. Esto es importante para nuestra competitividad, pues en las operaciones de comercio exterior las empresas enfrentan excesivos requisitos documentarios, extenuantes procedimientos en las fronteras, falta de transparencia y predictibilidad en las leyes, todo lo cual de alguna forma obstaculiza e impide a las empresas participar en el comercio de manera dinámica, privando a las economías del acceso de sus productos a nuevos mercados en condiciones favorables y del ingreso de una variedad de productos a precios atractivos. Por ello, las medidas de facilitación de comercio se hacen necesarias (López, s.f.).

Se trata de suprimir todos los obstáculos que enfrenta el movimiento de mercancías; por ejemplo, la búsqueda permanente de la simplificación de procedimientos aduaneros, la implantación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, Exporta Fácil, la modernización portuaria, entre otros mecanismos, concebidos para hacer que

los productos se comercialicen en adecuadas condiciones de calidad, precio y oportuno suministro.

Sobre el particular, se han efectuado cambios significativos en el marco normativo, en concordancia, por ejemplo, con compromisos estipulados en los acuerdos de promoción comercial suscritos por nuestro país, como los consignados en el capítulo cinco del TLC con Estados Unidos, donde se establecen una serie de disposiciones por las que deben regirse las administraciones aduaneras de los países involucrados, en este caso, el Perú y Estados Unidos. Estas disposiciones, conocidas como medidas de facilitación del comercio exterior, tienen como finalidad simplificar y aligerar el despacho de aduana.

### 1.1 Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)

En esta misma línea de acción, el Mincetur ha puesto en operación la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), que constituye un sistema integrado que articula de manera eficiente los procesos y los servicios, que permite a las partes involucradas en el comercio exterior y transporte internacional gestionar a través de medios electrónicos los trámites requeridos por las entidades competentes de acuerdo con la normatividad vigente, o solicitados por dichas partes, para el tránsito, ingreso o salida del territorio nacional de mercancías; con lo cual los plazos y costos asociados se han reducido en forma significativa, haciendo más competitiva a nuestra economía (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, s.f.)).

La VUCE cuenta con dos productos para facilitar y simplificar trámites a importadores, exportadores, agentes de aduana y agentes marítimos:

- **VUCE - Mercancías Restringidas:** Permite realizar, a través de internet, los trámites y pagos para la obtención de permisos, certificaciones, licencias y demás autorizaciones exigidas por las autoridades competentes para el

ingreso, tránsito o salida de mercancías restringidas, como, por ejemplo: alimentos, medicamentos, insumos químicos fiscalizados, animales, vegetales, equipos de telecomunicaciones, juguetes, armas, etc. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, s.f.)).

- **VUCE - Ventanilla Única Portuaria (VUP):** Componente de servicios portuarios, usualmente conocido como Ventanilla Única Portuaria (VUP). Es un sistema integrado de procesos optimizados que permite, a través de medios electrónicos, asegurar la facilitación, el cumplimiento y el control eficiente de los procesos relacionados con la obtención de licencias, permisos y autorizaciones de servicios portuarios; y con los procesos vinculados a los servicios prestados a las naves y a su carga, que se desarrollan previo a la llegada, durante su estadía y previo a la salida (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, s.f.)).

## 2. FINANCIAMIENTO DEL COMERCIO EXTERIOR

Una de las preocupaciones más importantes de quienes incursionan en los negocios, en general, es conseguir el capital de trabajo para lograr sus objetivos de ganancia de capital. El capital de trabajo es un término que se refiere básicamente a las inversiones que tiene que hacer la empresa para financiar su producción, desde el momento en que compra las materias primas hasta que recibe el pago en efectivo por la venta de su producto. Es decir, implica un periodo entre la compra de los insumos y el ingreso monetario por las ventas de sus productos.

Hay varias maneras de conseguir capital de trabajo.

### 2.1 Recursos propios

Una de las formas de conseguir capital de trabajo son los propios recursos del interesado en efectuar transacciones comerciales internacionales. Ello implica disponer del dinero que haya aho-

rrado, para lo cual se debe contar con liquidez. En caso de no ser persona natural y tratarse de una persona jurídica (empresa), los recursos propios son aquellos ingresos producto de las operaciones del negocio.

## 2.2 Crédito de los proveedores

Dicho crédito “implica más días de plazo para pagar lo que se les adquirió y, por lo tanto, menos recursos que la empresa o sus propietarios tienen que poner para financiar el capital de trabajo” (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), 2009).

## 2.3 Instituciones financieras

Está constituida por los préstamos que, específicamente para este fin, pueden obtenerse de los bancos y otras instituciones financieras (cajas municipales, edpymes, etc.). En el caso de los bancos, estos pueden poner, a disposición de sus clientes, apoyo financiero para capital de trabajo, a fin de financiar ventas locales o ventas al exterior (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), 2009).

Los bancos, con el objeto de apoyar los negocios de comercio internacional, brindan distintas alternativas de financiamiento. Hay que tomar en cuenta que cada banco o institución financiera determinará un nombre específico para estos financiamientos, pero, a grandes rasgos, podemos clasificarlos de la siguiente manera:

- A. **Financiamiento a la preexportación o preembarque:** Tipo de financiamiento que brinda la oportunidad de financiar actividades previas a la exportación de la mercadería, generalmente destinadas a cubrir los costos de la producción, la adquisición de materia prima o insumos, entre otras.
- B. **Financiamiento a la exportación o posembarque:** Es el financiamiento de las ventas de exportación de bienes y servicios efectuadas.

También se puede solicitar el anticipo del pago de una venta en el exterior.

- C. **Financiamiento a la importación:** Sobre todo, de las importaciones de bienes y servicios propios del solicitante, quien también puede solicitar un préstamo para pagar al proveedor por aquellos bienes o servicios que ha importado.

Cuando se ha efectuado el contrato de compra-venta internacional, el factor de la confianza y el pago es importante para consolidar una buena imagen internacional y relación con el cliente. En ese sentido, existen algunas formas de pago conocidas internacionalmente que son aceptadas por aquellos empresarios que efectúan transacciones comerciales internacionales, como las siguientes:

- D. **Carta de crédito:** Es un instrumento de pago entre las partes, también conocida como *Letter of Credit* o L/C. De acuerdo con lo señalado en las Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentarios - UCP 600 de la ICC (Cámara de Comercio Internacional), “un crédito es toda operación por la que un banco, obrando por cuenta y orden de un cliente, se obliga a: pagarle a un tercero, aceptar y pagar o descontar letras de cambio, y autorizar a otro banco a pagar, aceptar o descontar dichas letras” (Wikipedia).

Para las transacciones comerciales internacionales, una de las mejores opciones es el uso de la carta de crédito, porque proporciona la confianza necesaria entre las partes (importador y exportador) y los bancos involucrados. Ninguna de las partes puede modificar o anular las condiciones de la L/C sin previo consentimiento de su contraparte. El pago a través de la carta de crédito de un contrato de compraventa internacional está basado en la documentación presentada, lo que facilita el acceso al crédito.

Funciona de la siguiente manera: El importador contacta con el exportador y pactan un contrato de compraventa internacional. Para hacer efectivo el contrato, el importador va al banco de su confianza (llamado banco

emisor) y solicita un crédito a favor del exportador. Con este crédito, el importador se asegura de que la mercadería solicitada llegará a destino, de acuerdo con las condiciones pactadas en el contrato. El banco emisor se contacta con el banco del exportador (llamado banco intermediario o banco corresponsal), quien es el encargado de confirmar el crédito, previa consulta al exportador. Si el exportador está de acuerdo con las condiciones, presenta la documentación solicitada al banco intermediario y se inicia el envío de la mercadería a destino. El banco intermediario revisa la documentación y, si está de acuerdo, le paga al exportador por la mercadería.

Luego, remite los documentos al banco emisor, el que revisa la documentación y reembolsa al banco intermediario por la transacción. Después, el banco emisor entrega al importador la documentación para que este pueda desaduanar la mercadería y luego le pague al banco por la transacción efectuada.

Con una carta de crédito se pueden ceder los derechos de cobro a terceros; por lo tanto y bajo esta modalidad, se podrá garantizar el pago de flete, gastos de agencia de aduana, servicios de supervisión, servicios de mensajería internacional, etc.

En caso de que se recurra a los bancos para financiar operaciones de ventas al exterior, estos ponen a disposición de sus clientes los créditos denominados “advance account”, que en castellano significa “avance en cuenta”, bajo cualquiera de las modalidades de financiamiento pre y post embarque (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), 2009).

### E. *Factoring*:

El Factoring es la operación mediante la cual el Factor adquiere a título oneroso, de una persona natural o jurídica, denominada cliente, un instrumento de contenido crediticio, prestando en algunos casos servicios adicionales a cambio de una retribución. El

Factor asume por el riesgo crediticio de los deudores de los instrumentos adquiridos, en adelante Deudores”.<sup>1</sup>

Para utilizar el *factoring* como herramienta en las exportaciones, la empresa exportadora debe ceder el derecho de cobro de determinados créditos, una factura u otro documento de crédito, a un intermediario financiero a cambio de un anticipo financiero total o parcial, a un interés preestablecido, pudiendo este asumir o no el riesgo de la operación.

En el Perú se viene desarrollando con muy buena aceptación el financiamiento a través de la factura comercial, creándose mediante una copia adicional la denominada *factura negociable*, la cual tendrá naturaleza de título valor para su transferencia o cobro ejecutivo. El 27 de marzo de 2011 se ha publicado el Decreto Supremo 047-2011-EF, que reglamenta la Ley 29623 (Ley que promueve el financiamiento a través de la factura comercial), beneficiando a los proveedores de bienes o servicios, principalmente las mypes, facilitando que accedan al financiamiento en plazos considerablemente menores, mejorando su disponibilidad de capital de trabajo y fomentando el incremento sustancial de la bancarización, la intermediación financiera y la emisión de comprobantes de pago en la cadena comercial, lo cual favorece las posibilidades de acceso al mercado internacional, mucho más competitivo, pero al mismo tiempo más seguro para la sostenibilidad de los negocios.

Es importante mencionar que el sistema *factoring* se viene utilizando desde hace algunos años a través de algunas entidades financieras extranjeras que brindaban este servicio previo el análisis de la empresa pagadora.

- F. **Warrant:** El *warrant* es una herramienta de financiamiento utilizada en el comercio internacional a manera de garantía para acceder a un crédito prendario sobre la mercadería que

---

1 Artículo 1 de la Resolución SBS 1021-98, Reglamento de factoring, descuento y empresas de factoring.

se encuentra en el muelle o en los almacenes. Requiere de la existencia del certificado de depósito, al constituir su contenido una garantía real.<sup>2</sup>

El *warrant* y el certificado de depósito son expedidos única y exclusivamente por “Almacenes Generales de Depósito”, empresas que se hallan sometidas a la supervisión de la Superintendencia de Banca y Seguros (Perú Contable).

En el Perú, el *warrant* está regulado por la Ley de Títulos Valores, la Ley de Almacenes Generales de Depósito y disposiciones de la SBS. Es clasificado como un título valor a la orden. Su finalidad es la de ser negociado o servir de garantía en cualquier operación de crédito; es decir, constituye para la empresa un instrumento de crédito prendario. Por ejemplo, si se tiene una mercadería en los almacenes generales y con una institución financiera se mantiene una acreencia, esta puede pedirle que solicite un *warrant* a los almacenes y se la endose como garantía del futuro cumplimiento del pago.

Existen tres clases de *warrants*: i) *warrant* insumo producto, ii) *warrant* endosado para embarque, y iii) *warrant* virtual.<sup>3</sup>

## 2.4 Seguros en el comercio exterior

En comercio exterior, el seguro puede abarcar la mercadería, el medio de transporte, las personas, etc., y cubre situaciones o hechos eventuales que originen siniestros (pérdida, rotura, merma, contaminación, alteración. etc.), excluyéndose las pérdidas originadas por vicios ocultos de la mercadería (Los Seguros).

Cuando una empresa exportadora cuenta con un seguro, este asegura la mercadería que se exportará. La cobertura del seguro es igual al monto que figure en la factura, más el flete y los gastos. También puede ser igual a un porcentaje del total, de acuerdo con lo que espere obtener el beneficiario.

En el Perú se ha creado el Sepymex, Seguro de Exportación para Pymex, como un

... mecanismo que facilita y abarata el costo financiero de las exportaciones, constituyendo un programa de seguro de crédito a la exportación, el cual consiste en un fondo de US\$ 50 millones, que el Estado asigna a COFIDE y este mediante un operador (SECREX) ofrece cobertura, con una póliza de seguro, a los bancos en el 50 % del valor de los créditos pre-embarque que otorgan a las empresas exportadoras. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, s.f.))

Las condiciones de la póliza son:

- Asegura créditos preembarque cuyo plazo no sea mayor a 180 días.
- La cobertura es por el 50 % del importe del crédito.
- Se aseguran los créditos que la empresa tenga vigente con el sistema financiero hasta por un monto de USD 1 millón.
- El costo de la prima es de 0.35 % flat trimestral o fracción, más IGV.

## 3. CASOS APLICATIVOS

A continuación presentamos quince casos aplicativos en facilitación y financiamiento del comercio exterior.

2 La garantía real es aquella en la que se afecta un bien mueble (prenda) para el debido cumplimiento de una obligación.

3 Mediante Resolución SBS 935-2005, se extiende la partida de nacimiento al *warrant* virtual.



Caso 1

Alcachofines Zio S.A.C.\*\*\*

---

Puesta en escena

Kevin Castilli había crecido en la campiña de Camaná (Arequipa) y era natural de allí. Su padre, nacido en Milán (Italia), había llegado muy joven a América. El destino lo hizo desembarcar en el puerto de Mollendo, de donde se trasladó a la ciudad de Camaná, en la que conoció a una morena buena moza, con la que se casó. De la unión nacieron varios hijos, entre ellos Kevin, quien se dedicaría a lo mismo que Érico, su padre: la agricultura. En su juventud, Érico había probado suerte en negocios como el de los molinos de arroz y el de la comercialización de la cáscara de arroz, la que, una vez quemada, se convertía

en un excelente abrasivo para la fabricación de pulidores. Investigando, Kevin se entera de que Italia se había convertido en un gran comprador de las pequeñas alcachofas del Mediterráneo, conocidas también como alcachofines o alcachofas BB, por lo que entra en contacto con su tío Nemo, en Italia.

Don Nemo Catansaro Castilli, primo de Érico y residente en Brescia (Italia), convence a Kevin para que siembren alcachofines en el Perú y se compromete a comprarle toda la producción. Don Érico decide entrar con su hijo a esta aventura empresarial, pero no sembrarían en Camaná: se les presenta la oportunidad de comprar 60 hectáreas en el valle de Ica.

Cronología

2010	<p>En el mundo, los principales países importadores de alcachofas son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Japón (USD 287.32 millones FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 298.80 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 260.74 millones FOB)</li></ul> <p>El Perú figura como el tercer principal país exportador de alcachofas (USD 154.71 millones FOB).</p>
------	--

(continúa)

(continuación)

2011	Las exportaciones peruanas de alcachofas (partida arancelaria: 2005991000) se dirigen principalmente a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 71 555 890 FOB)</li><li>• España (USD 28 089 430 FOB)</li><li>• Francia (USD 13 148 720 FOB)</li></ul> Se exportó un total de USD 123 165 249 FOB, esto es, un incremento del 27 % respecto a 2010.
2013	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
2015	La exportación se realizó al final de este año.

Fuente:

- ADEX (2011). "Exportaciones del interior del país crecieron en un 33%". Noticias. <<http://www.ADEXperu.org.pe/notas/notastxt.htm#EXPORTACIONES>>. [Consulta: 24 de enero de 2011.]
- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Alcachofas (alcauciles)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior". <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%2011%20&pnomproducto=%20Alcachofa](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2011%20&pnomproducto=%20Alcachofa)>. [Consulta: 19 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Con la participación de otros productores de alcachofines, Érico, Kevin y el tío Nemo forman en Ica un consorcio exportador. Aparte, Érico y Kevin forman un *joint venture* en el Perú, con el tío Nemo, y constituyen la exportadora Alcahofines Zio S.A.C., donde Érico y Kevin, cada uno, tienen una participación del 35 %, y el resto corresponde al tío Nemo. El *joint venture*, por su parte, participa con el 60 % en el consorcio exportador, mientras que los productores lo hacen con el 40 %.

El primer pedido que recibe el consorcio es de un FCL de 20' que contiene, por un lado, 370 cajas con, cada una, 24 frascos de alcachofas BB, de 380 gramos cada frasco, valorizado en EUR 1.00 cada uno; y, por otro lado, 630 cajas con, cada una, 48 frascos de alcachofas BB, de 210 gramos cada frasco, valorizado en EUR 0.85 cada uno; ambos con valores EXW Ica. El traslado del FCL de 20' de Ica al puerto del Callao tuvo un costo de EUR 280 y, por este trayecto, un seguro interno de EUR 55. El puerto del Callao cobró por sus servicios, incluyendo la estiba, EUR 420, y el agente de aduanas, el 2 % del EXW, además de que se pagó EUR 120 para conseguir el certificado fitosanitario.

El flete al puerto de Génova (Italia) costó EUR 2 200, y el seguro, EUR 220. El puerto tuvo un costo de EUR 280, y la desestiba, de EUR 330. El agente de aduanas en Génova cobró el 2.5 % sobre el FOB. En el informe de impuestos aparece que este tipo de producto paga un 1.5 % cuando es acotado por ausencia de seguro, un arancel del 8 % y un IVA (Imposta sul Valore Aggiunto = IGV) de 20 %. Kevin Castilli no tramita el certificado de origen a pesar de que este producto tiene aranceles preferenciales con la UE. El costo del transporte a Brescia (Italia), donde se encuentra la importadora de don Nemo, fue de EUR 220, y el del seguro interno, de EUR 95.

Don Nemo vendió el lote de frascos de 380 gramos en Brescia, ganándole el 75 % sobre el valor CIF. El lote restante lo trasladó a Venecia (Italia), con un transporte interno de EUR 280, y lo vendió obteniendo un beneficio del 60 % sobre el costo total. De estas ganancias, el 55 % sería para el consorcio y el 45 % para don Nemo.

Debido a la poca capacidad financiera del consorcio, le solicitaron a don Nemo que abriera una carta de crédito (L/C) valor FOB, pagadera a los 90 días del embarque.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó el consorcio (conformado por los productores y Alcachofines Zio S.A.C.) en esta operación?
2. ¿Cuánto ganó don Nemo en esta operación?
3. En el caso de que Érico y Kevin Castilli decidieran aprovechar el programa Sepymex, explique en qué consiste este programa.
4. ¿Cómo funcionaría el financiamiento preembarque utilizando la L/C y un *factoring* para un posembarque?
5. ¿Cuál sería la forma de financiarse con un *warrant*, suponiendo que Érico y Kevin solamente tienen capacidad para el primer 20 % del valor FOB de la producción? Explique cuál es la secuencia.
6. Existe un *joint venture* entre don Érico, Kevin y la empresa de don Nemo. Explique en qué consiste un *joint venture*, tomando el caso como ejemplo.



### Puesta en escena

Desde niño, Giovanni Camaroni siempre había escuchado con mucha atención —cuando la familia se reunía en el porche de su pequeña casa en el balneario de Chucuito (Callao)— comentar a don Carloncho, su abuelo genovés, la gran afición de los italianos por las anchoas. Estas eran el principal ingrediente de las pizzas que se *man-giaban* durante las tardes sabatinas, al regreso de haber pescado en el mar Mediterráneo, allá en la vieja Génova. Giovanni tenía grabada esta hermosa, apacible y bella escena familiar, donde el abuelo le ponía énfasis al sabor de las anchoas que acompañaban al típico plato italiano. Con el tiempo, don Carloncho se convirtió en propietario de una pequeña flota pesquera dedicada a la

pesca de anchoveta, pez que era procesado por las harineras y no se aprovechaba como anchoa.

Giovanni se preguntaba por qué no se procesaban las anchovetas para obtener anchoas, y planeaba producir algún día las anchoas que el abuelo mencionaba en sus recuerdos. Ahora, finalmente, lo que escuchó de niño se hará realidad: viaja a la tierra del abuelo, donde estudia y aprende el proceso de obtención de anchoas en sus diferentes presentaciones.

Giovanni decide formar la empresa Anchoas Itálica S.A.C., en la ciudad de Ilo (Moquegua), dedicada a procesar la anchoa a fin de exportarla al mercado italiano aprovechando el acuerdo comercial entre el Perú y la UE. Gracias a sus contactos con antiguos familiares, consigue enviar información a la empresa milanesa Garibaldi Pun S.P.A.

## Cronología

2009	Los principales destinos de anchoas, enteras o en trozos, peruanas (partida arancelaria: 1604160000), fueron Republica Dominicana, Colombia y España, con montos de USD 4 285 360 FOB, USD 3 767 470 FOB y USD 3 721 190 FOB, respectivamente. El destino de Italia estaba en sexto lugar, con un monto de USD 589 600.
2010	Los principales importadores de preparaciones y conservas de anchoas, enteras o en trozos (código armonizado: 160416), son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia (USD 56.68 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 57.19 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 25.55 millones FOB)</li> </ul> A su vez, los principales exportadores de estos productos son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 31.20 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 22.92 millones FOB)</li> <li>• Albania (USDE 22.58 millones FOB)</li> </ul> El Perú es el cuarto principal país exportador en este ranking mundial, con una cifra de USD 18.15 millones FOB.
2011	Las exportaciones peruanas de anchoas, enteras o en trozos, se dirigen principalmente a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 8 011 990 FOB)</li> <li>• República Dominicana (USD 3 731 660 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 2 383 400 FOB)</li> </ul> Se exportó un total de USD 22 314 471 FOB, un incremento del 5% respecto a 2010.
2013	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
2015	La exportación se realizó al final de este año.

### Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012].
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013].
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Preparación y conservas de anchoas entero o en trozos, excepto picado". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&ptarifa=1604160000&\\_portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&ptarifa=1604160000&_portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)>. [Consulta: 17 de agosto de 2012].

## Situación

El primer pedido que realiza la empresa Garibaldi Pun S.P.A., de Milán (Italia), fue de un FCL de 20' con el siguiente contenido:

- a) 350 cajas con, cada una, 24 frascos de 150 gramos cada frasco, de anchoas en aceite de oliva, a EUR 27 la caja.
- b) 600 cajas con, cada una, 48 frascos de 250 gramos cada frasco, de anchoas marinadas, a EUR 35 la caja.
- c) 250 cajas con, cada una, 12 frascos de 500 gramos cada frasco, de anchoas en agua y sal, a EUR 45 la caja.

Todos estos precios son EXW Ilo (Moquegua). El agente de aduanas cobra el 1 % del EXW, el puerto de Ilo cobra EUR 340 y la estiba cuesta EUR 420. El flete a Génova (Italia) es de EUR 1 880, el seguro internacional es acotado al 2 % por la aduana italiana, y el agente de aduanas en Italia cobra el 1.5 % del FOB. El impuesto arancelario es del 25 %, y el IVA (Imposta sul Valore Aggiunto = IGV), del 20 %. El uso del puerto genovés cuesta EUR 370, y la desestiba, EUR 400.

El transporte de Génova a Milán tiene un costo de EUR 250, con un seguro de EUR 50. Al llegar la mercadería a la aduana se dan cuenta de que no vino el certificado de origen. Garibaldi Pun le había solicitado a Anchoas Itálica S.A.C. que adjuntara a la carga un certificado de calidad valorizado en EUR 220.

El acuerdo de la compraventa es con una L/C pagadera contra presentación de documentos a los 30 días de embarcado el producto.

## Preguntas

1. Encuentre el DDP Milán, el DAT Génova y el DAP Milán.
2. En caso de que las anchoas en agua y sal se envíen por avión, sabiendo que la línea aérea KLM cobra EUR 2.20/kilogramo Lima-Milán, encuentre el CPT Milán y un DAP Milán. Considere un transporte Ilo-Lima de EUR 220, un seguro de EUR 35 por este trayecto, un seguro internacional de EUR 150 y un certificado de origen valorizado en EUR 15. El transporte del aeropuerto a los almacenes a Milán es de EUR 50, con un seguro de EUR 5.
3. Detalle cada documento que tendría que presentar Anchoas Itálica S.A.C. para cobrar la L/C.
4. ¿Qué ventaja competitiva tendrá que demostrar Anchoas Itálica S.A.C. para ingresar al mercado italiano? Sustente su respuesta.
5. En caso de que Garibaldi Pun no desee abrir una L/C, ¿qué otras opciones podrían garantizar el pago de la venta? Mencione y explique.
6. En función de una estrategia de precios y distribución, ¿cómo podría calcular el precio que pagaría el consumidor final respecto a un frasco de 150 gramos?

## Caso 3

### Cacao JOD Trading S.A.C. \*\*

---

#### Puesta en escena

En agosto de 2014, nuestro stand en la feria Expoalimentaria, en Lima, destacó por su atractivo y la calidad de los productos que ofertábamos —cacao en sus diversas presentaciones—, y conseguimos un contrato fantástico. ¡Qué maravilla!

Expoalimentaria se ha convertido en una de las ferias más importantes de Latinoamérica; cuenta con una amplia presencia de exportadores e importadores peruanos y extranjeros, productores agroindustriales, pesqueros y entidades financieras, y tiene en exposición insumos, equipos, maquinarias y envases para la industria procesadora de alimentos, restaurantes y gastronomía.

Somos tres socios: Javier Astengo, Óscar Morante y Diana Sotomayor (de ahí el nombre de nuestra empresa), nacidos en Cuzco, quienes estudiamos economía en una prestigiosa universidad peruana y, luego, nos especializamos en comercio internacional, en Holanda, en donde pudimos apreciar lo avanzado que está ese país en lo que a comercio exterior —entre otras cosas— se refiere. Sabedores del inigualable cacao que produce nuestra región, decidimos profundizar en el conocimiento de este excelente producto y contactamos con diversos productores, a quienes asociamos y capacitamos para que pudieran

ofrecer un producto con calidad, homogeneidad, y además orgánico.

El cacao pertenece a la familia de las esterculiáceas, especie *Theobroma cacao*, originaria de los bosques tropicales de América del Sur. Los países productores se ubican, sobre todo, en las regiones tropicales cercanas a la línea ecuatorial. El árbol del cacao es una planta perenne que rinde varias cosechas al año. La clase de cacao que se produce en el Perú es del tipo aromático, caracterizado por su alto contenido de grasa, que puede alcanzar niveles del 57 %, lo cual le confiere un alto valor comercial en el mercado internacional y con un gran potencial para la producción de cacao orgánico como cultivo en sistemas agroforestales. Las principales zonas productoras de cacao en el Perú son Quillabamba (Cuzco); el valle del Apurímac y Ene (Ayacucho); Tingo María (Huánuco); Satipo (Junín); Jaén, Bambamarca y San Ignacio (Cajamarca); y Bagua y Alto Marañón (Amazonas). La región que tradicionalmente concentra la mayor producción de cacao es Cuzco.

En la feria nos reencontramos con un viejo amigo holandés que buscaba proveedores y al que conocimos en nuestra estancia en Holanda, y vivimos un momento muy emotivo. Él ahora es un prestigioso fabricante de chocolates, y cuando conoció la calidad de nuestros productos, se interesó de inmediato.

## Cronología

<b>2011</b>	<p>Las exportaciones peruanas de pasta de cacao total o parcialmente desgrasada (partida arancelaria: 1803200000) se dirigen, sobre todo, a los siguientes mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 3 083 100 FOB)</li> <li>• Uruguay (USD 837 000 FOB)</li> <li>• República Dominicana (USD 422 000 FOB)</li> </ul> <p>Se exportó un total de USD 4 747 068 FOB de pasta de cacao total o parcialmente desgrasada, lo que significó un incremento del 5 % respecto a 2010.</p> <p>En cuanto a las exportaciones peruanas de pasta de cacao sin desgrasar (partida arancelaria: 1803100000), los principales mercados de destino son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costa Rica (USD 598 280 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 417 250 FOB)</li> <li>• Venezuela (USD 193 630 FOB)</li> </ul> <p>Se exportó un total de USD 1 643 074 FOB de este producto, una disminución del 20 % respecto a 2010.</p> <p>Por último, las exportaciones peruanas de cacao en grano, partido o tostado (partida arancelaria: 1801002000), tienen como destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 1 528 430 FOB)</li> <li>• Alemania (USD 185 990 FOB)</li> <li>• Canadá (USD 57 600 FOB)</li> </ul> <p>En total, se exportó USD 1 847 054 FOB de cacao en grano, partido o tostado, con un incremento del 819 % respecto a 2010.</p>
<b>2013</b>	Entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE el 1 de marzo.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pasta de cacao desgrasada total o parcialmente". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&ptarifa=1803200000&portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&ptarifa=1803200000&portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)>. [Consulta: 18 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pasta de cacao sin desgrasar". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&ptarifa=1803100000&portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&ptarifa=1803100000&portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)>. [Consulta: 18 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Cacao en grano, partido o tostado". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&ptarifa=1801002000&portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&ptarifa=1801002000&portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)>. [Consulta: 18 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Nuestro amigo importador holandés, Cornelius Suikerbuik, nos hizo el siguiente pedido: 10 toneladas de pasta de cacao, a un precio de EUR 4 200 la tonelada, y 8 toneladas de mantequilla de cacao, a EUR 3 600 la tonelada, ambos precios EXW Quillabamba. Todo el producto fue transportado en un FCL de 20'; el certificado de origen ascendió a EUR 28, y el fitosanitario, a EUR 120; el transporte desde Quillabamba (Cuzco) al puerto del Callao tuvo un costo de EUR 550, y el seguro, de EUR 180. El agente de aduanas del Callao cobró el 2.5 % del EXW, y el puerto del Callao, EUR 280. La estiba fue de EUR 230. El transporte desde el puerto del Callao al de Róterdam (Holanda) costó EUR 1 850, y el seguro correspondiente, EUR 540. Holanda aplica al cacao un arancel porcentual del 12 %, y el BTW (Belasting Toegevoegde Waarde = IGV) es del 19 %. El puerto de Róterdam cobra por sus servicios EUR 340, y el agente de aduanas, el 2 % del CFR. La desestiba tiene el mismo precio que la estiba. Toda la mercancía iba a los almacenes del importador holandés en Ámsterdam, por lo que el transporte hasta esa ciudad tuvo un costo de EUR 380 y el seguro de dicho trayecto fue de EUR 190. Obviamente, para poder manejar ese pedido, tuvimos que buscar la manera de financiarnos con un préstamo preembarque.

## Preguntas

1. Si Cornelius Suikerbuik le solicita a Cacao JOD Trading que le coteje bajo los incoterms FAS Callao y CFR Róterdam, ¿cuáles serían dichos valores?

2. Suponiendo que va sin póliza de seguro y la aduana holandesa lo acota al 2 %, indique cuál sería el valor DDP Ámsterdam del cacao exportado.
3. Suponiendo que el comprador finalmente decide comprar bajo el incoterm DAP Ámsterdam, calcule dicho valor.
4. Mencione cuatro medidas no arancelarias que se pueden aplicar como formas de protección al comercio internacional.
5. Acordamos con Cornelius Suikerbuik que el pago se realizaría mediante una L/C documentaria. ¿Qué documentos debimos presentar para poder cobrar? Explíquelos.
6. El *drawback* permite obtener, como consecuencia de la exportación, la devolución de un porcentaje del valor FOB o FCA del producto exportado. Indique lo siguiente:
  - a. Dos requisitos que se necesitan cumplir para poder acogerse a este beneficio.
  - b. ¿Cuál es el porcentaje mínimo y máximo de insumos importados que debería tener el exportador para acogerse a este beneficio?
7. ¿Cuáles son las condiciones que se tienen que dar para que el exportador Cacao JOD Trading se pueda acoger a un financiamiento vía *warrant*?
8. También el *factoring* internacional es un sistema de financiamiento potencialmente interesante para los exportadores. Explique bajo qué condiciones Cacao JOD Trading podría considerar este tipo de financiamiento.

## Puesta en escena

Luis Gildemeister Condori, propietario de la empresa Choli Pima S.A.C., ha decidido sacarle provecho al TLC del Perú con el grupo de países que conforma la EFTA (European Free Trade Association), asociación que reúne a Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza. Con este último país tenemos un gran intercambio comercial, principalmente en la exportación de oro, por lo que Luis ha entrado en contacto con familiares que tiene en Ginebra, para que le busquen compradores de sus camisas de algodón pima tipo “polo box” (tejido piqué, cuello y tres botones).

Luis se enteró de que la fábrica de hilado de algodón pima (Textil Piura S.A.C.) poseía maquinarias hilanderas de procedencia suiza, al igual que las tejedoras circulares de Tejidos San Cristóbal S.A.C., abastecedor de las telas que él usaba para sus confecciones. Esta información lo hizo pensar en que ingresar al mercado de tan importante país podría ser sumamente interesante y atractivo, lo que lo llevó a solicitar información a sus familiares. Estos le hablaron de tres importadores de cierto renombre, dedicados a los artículos textiles. De los tres, Luis obtuvo excelentes referencias de la empresa Neuchatel Textile Corp., según las cuales se trataba de una empresa seria y con una buena cartera de clientes. Del gerente general, el señor Johan Crosettes, se decía que era un excelente ejecutivo, exigente y, al mismo tiempo, muy justo negociando.

Una vez en contacto con *monsieur* Crosettes, le explicó las características del producto que le ofrecía y se comprometió a enviarle un juego de muestras en caso de que le interesara. En su presentación, mencionó las maquinarias que hacían el hilo y el tejido, para darse a conocer como una empresa dedicada a trabajar con productos de calidad y de excelente confección.

*Monsieur* Crosettes aceptó recibir las muestras y pudo comprobar excelencia en la calidad del algodón y en la buena presentación de la confección. Introdujo algunas prendas en una máquina lavadora y sintió que sus expectativas con respecto al producto peruano habían sido superadas. La temperatura del agua se encontraba en 60 °C y, funcionando la máquina por más de seis horas seguidas, el producto se secó y fue analizado por *monsieur* Crosettes, quien encontró que no había sufrido ningún tipo de deformación, había mantenido el tono de sus colores, las etiquetas se habían mantenido en su sitio sin descoserse y el producto se había encogido en un 3%, porcentaje bastante normal en una prenda de calidad.

Con tan buenos resultados, Crosettes solicitó una cotización para una muestra piloto de 2 400 prendas. Una vez recibida la cotización, su entusiasmo se volvió contagioso en las oficinas de Neuchatel Textile Corp., tanto así que sus colaboradores y su secretaria se dieron cuenta de que *monsieur* Crosettes había encontrado una nueva y excelente línea de negocios.



## Cronología

2010	<p>Se firma el Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) —European Free Trade Association (EFTA)—, de la cual forman parte Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia.</p> <p>Los principales importadores de polos y camisetas de punto y de algodón son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 3 492.88 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 2 539.58 millones FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 1 954.10 millones FOB)</li> </ul>
2011	<p>Como principales destinos de las exportaciones peruanas de polos de algodón (partida arancelaria: 6109100039) figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 85 026 620 FOB)</li> <li>• Venezuela (USD 61 758 450 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 10 341 260 FOB)</li> </ul> <p>El total de exportaciones que el Perú realizó en polos de algodón fue de USD 200 534 678 FOB, un incremento del 48 % respecto a 2010.</p>
2012	Con la entrada en vigencia del TLC con el Reino de Noruega el 1 de julio de 2012, se completa el TLC Perú-EFTA.
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio". Acuerdos Comerciales del Perú. < [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108) >. [Consulta: 3 de mayo de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás T-shirts de algodón, para hombres o mujeres". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaprod uctoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6109100039](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaprod uctoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6109100039)>. [Consulta: 21 de agosto de 2012.]

## Situación

La empresa Neuchatel Textile Corp., ubicada en Cologny (en las afueras de Ginebra), había decidido hacer un pedido de muestras por avión,

para confirmar si las características del producto se mantenían en volúmenes mayores. El pedido consistía en 2400 polos box en tejido piqué (similar a los polos box Lacoste).

Tallas	Colores	Unidades	Peso unitario	Precio unitario EUR
Small	Pastel y blanco	400	180 g	5.3
	Colores fuertes	200	180 g	5.9
Medium	Pastel y blanco	400	220 g	5.9
	Colores fuertes	200	220 g	6.4
Large	Pastel y blanco	400	260 g	6.3
	Colores fuertes	200	260 g	6.9
Extra large	Pastel y blanco	200	300 g	6.8
	Colores fuertes	400	300 g	7.5



Todos estos precios son EXW Lima. El transporte al aeropuerto Lima-Callao cuesta EUR 150. El agente de aduanas cobra EUR 250. El flete internacional por avión Lima-Madrid-Ginebra es de EUR 2.5 por kilogramo, con una póliza de seguro de 3 % del FCA. Un supuesto arancel de estos productos en Suiza es del 12 %, y el TPV (Taglia sin la Plivalur = IGV), del 7.6 %. El agente de aduanas en Ginebra cobra 2 % del CIP y el transporte a Cologny, a las afueras de Ginebra, tiene un costo de EUR 200.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Cologny.
2. Indique el valor nacionalizado del producto, suponiendo que no se contrató el certificado de origen.
3. En caso de que los colorantes se importen de Argentina, pagando los aranceles e impuestos correspondientes, a un costo de EUR 1 800 CIP Lima, ¿a cuánto ascendería el monto obtenido por el *drawback*?
4. En caso de que Neuchatel Textile Corp. solicite una factura pagadera a los tres meses de presentados los documentos de embarque, ¿a qué tipo de financiamiento posembarque podría recurrir Choli Pima S.A.C.? Sustente.
5. Si Choli Pima S.A.C. solicitara un financiamiento Sepymex, explique el proceso que tendría que seguir para acceder a este seguro.

## Caso 5

### Cuadros y Cuadraditos S.A.C.\*

---

#### Puesta en escena

Aníbal Abreu es un personaje dedicado a la compra y venta de productos diversos. En esta ocasión había llegado a la ciudad de Lima, procedente de San Juan de Puerto Rico, donde residía. Don Aníbal era gerente y propietario de la empresa El Viejo San Juan Trading Co. La razón de su visita a Lima era aprovechar el *boom* de los productos peruanos, que podrían tener buena acogida en el mercado portorriqueño. Entre esos productos se encontraban las toallas individuales, de tamaño especial, para peluquerías de hombre y salones de belleza, así como las sillas plegables, de madera, y las flores del Perú.

Aníbal se alojó en un pequeño hotel de Miraflores. En una ocasión se le acercó un joven pintor, con unos cuadros al óleo en los que figuraban balcones limeños, caballos de paso peruanos y gallos de pelea. Estos últimos le recordaron su niñez en Puerto Rico, cuando su padre lo llevaba a las peleas de gallos clandestinas, ya que estaban prohibidas tanto en su país como en el resto de Estados Unidos (Puerto Rico es un Estado Libre Asociado de este último).

La buena calidad y presentación de las pinturas le hicieron pensar, como buen empresario, que podrían ser vendidas a los miles de turistas

que visitaban la zona céntrica de San Juan de Puerto Rico, conocida como el Viejo San Juan. Los cuadros que le ofrecía el joven pintor podrían exhibir paisajes, rincones del Viejo San Juan o incluso la antigua muralla que defendió a la isla de los piratas y que tanto admiraban los que visitaban Puerto Rico. Inmediatamente invitó al joven pintor a su hotel y, mientras tomaban un café, le planteó la idea de desarrollar algunos cuadros con motivos portorriqueños, que pudieran ser pintados casi en serie para ser vendidos en la zona céntrica del Viejo San Juan.

Manuel Oriyón, nombre del joven regordete y simpático pintor, captó inmediatamente la idea que le proponía don Aníbal y le manifestó que le podía producir esos cuadros a un precio de USD 30 la unidad, en un tamaño de 30 cm x 20 cm. Lo único que necesitaría sería las fotografías o postales que le tendría que enviar don Aníbal desde Puerto Rico.

Para seguridad del empresario y del joven pintor, quedaron en que Aníbal le abriría una L/C que solamente podría ser cobrada cuando se enviaran los cuadros. El joven Manuel se comprometió a formar la empresa Cuadros y Cuadraditos S.A.C. y que se mantendrían en contacto a partir de ese momento.

## Cronología

<b>2009</b>	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero.
<b>2011</b>	Los principales destinos de las exportaciones peruanas de pinturas y dibujos (partida arancelaria: 9701100000) son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 804 120 FOB)</li><li>• Suiza (USD 100 000 FOB)</li><li>• Chile (USD 14 700 FOB)</li></ul> Las exportaciones peruanas de esta partida se incrementaron en 194 % respecto a 2010, alcanzando la cifra de USD 954 576 FOB.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pinturas y dibujos". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&producto=9701100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&producto=9701100000)>. [Consulta: 22 de agosto de 2012.]

## Situación

El joven Manuel Oriyón habló con su primo Enrique, exportador de artesanías, con quien obtuvo los siguientes costos y gastos:

<b>Concepto</b>	<b>Costo unitario USD</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total USD</b>
Costo de producción de cuadros	12	500	6000
Costo de financiamiento			350
Costo de embalaje			400
Utilidad	18	500	9000

Los gastos de exportación corresponden a los siguientes montos:

Agente de aduanas en Lima	USD 150
Costo de resolución directoral del Instituto Nacional de Cultura, que acredita que la mercancía no pertenece al patrimonio cultural del Perú	USD 100
Transporte del taller al aeropuerto de Lima	USD 150
Transporte Lima - Miami - San Juan de Puerto Rico (USD 2.50 por kg; cada cuadro pesa 0.8 kg)	USD 1 000
Seguro Lima - San Juan de Puerto Rico	USD 100
IVU (equivalente al IGV)	5 %
Agente de aduanas en Puerto Rico	USD 300
Transporte del aeropuerto internacional Luis Muñoz Marín, en San Juan de Puerto Rico, al local del comprador	USD 80
Utilidad del señor Abreu	45 % del costo total

## Preguntas

1. ¿Cuál es el valor DAT San Juan aeropuerto, considerando una descarga de USD 80?
2. ¿Cuál fue la ganancia de Aníbal Abreu en la venta de los cuadros?
3. Si se trae un insumo de Puerto Rico para la producción de los cuadros, ¿le corresponde *drawback*?
4. Al ser un Estado Libre Asociado a Estados Unidos, ¿Puerto Rico se acoge al TLC?
5. ¿Cómo utilizaría Cuadros y Cuadrados S.A.C. el Sepymex, desde el punto de vista del seguro y del financiamiento, en caso de no contar con una L/C?

## Puesta en escena

La empresa arequipeña Cueros Top S.A.C., de Pierina Tejada Dongo, fabricante de artículos de cuero para damas desde 2008, está decidida a exportar sus productos al mercado español.

Actualmente, confecciona prendas de cuero napa, gamuza y nobuk, para damas. Los sacos y casacas son su principal oferta. También se ha especializado en la línea de carteras, cuyos accesorios importa de Portugal e Italia; su línea de billeteras cuenta con 62 modelos que se confec-

cionan con cueros y forros importados; fabrica maletines ejecutivos y de viaje, y comercializa correas, guantes y calzado.

Cada año presenta una nueva colección de temporada, que incluye 30 modelos de ropa, 20 modelos de carteras, así como billeteras y maletines, entre otros productos.

En una feria especializada llevada a cabo en la ciudad de Köln (Alemania), se contactó con la compañía importadora española La Madrileña, ubicada en Madrid, interesada en distribuir sus productos en el mercado europeo.

## Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de billeteras, portamonedas, llaveros, petacas, pitilleras, bolsas para tabaco y demás artículos de bolsillo o de bolso de mano con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado (código armonizado: 420231), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Japón (USD 490.76 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 291.36 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 284.24 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de dichos artículos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Francia (USD 649.26 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 328.28 millones FOB)</li> <li>• China (USD 361.84 millones FOB)</li> </ul> <p>Como exportador, el Perú aparece en la posición 33, con una cifra total de USD 0.92 millones FOB.</p> <p>Por otro lado, España figura en la octava posición, quedando dentro de los diez principales países del mundo, con una cifra de USD 53.61 millones FOB.</p>
-------------	--

(continúa)

(continuación)

<b>2011</b>	El Perú exporta un total de USD 1 658 595 FOB en artículos de bolsillo o de bolso de mano, con la superficie exterior de cuero natural o regenerado (partida arancelaria: 4202310000), cifra que representa un aumento del 57 % respecto a 2010. Los principales países adonde se dirigen estos productos son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Venezuela (USD 730 660 FOB)</li><li>• Chile (USD 240 170 FOB)</li><li>• Costa Rica (USD 149 620 FOB)</li></ul>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de bolsillos o de bolsos de mano con la superficie exterior de cuero natural o regenerado". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=4202310000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=4202310000)>. [Consulta: 22 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>> [Consulta: 26 de abril del 2013.]

## Situación

Cueros Top S.A.C. acordó la venta de un primer pedido, de 1000 carteras y 500 billeteras. Con el apoyo de la oficina comercial del Perú en España (Promperú), la empresa peruana logró completar la siguiente información:

Valor FOB Callao	EUR 110 000
Flete internacional	EUR 1 800 (Callao-Barcelona)
Seguro internacional	0.2 % sobre el valor FOB
Puerto Barcelona	1 % del valor FOB
Agente de aduanas en destino	1 % del valor FOB
Aranceles	12 %
IVA	21 %
Margen estimado del importador	25 % del costo total
Margen del mayorista	30 %
Margen del minorista	40 %
Transporte de Barcelona a Madrid	EUR 700

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó el minorista con la venta de los artículos de Cueros Top S.A.C.?
2. Suponga que Cueros Top S.A.C. decida enviar el pedido por avión directamente a Madrid. Se sabe que las carteras pesan 500 gramos y las billeteras 50. La carga va por Iberia, que cobra EUR 2.20 por kilogramo. Además, el transporte interno desde el aeropuerto de Madrid hasta los almacenes de La Madrileña cuesta EUR 80. ¿Cuál sería la ganancia de La Madrileña sobre el costo total?
3. ¿Cómo se afectaría económicamente al mayorista si Cueros Top S.A.C. no enviara el certificado de origen?
4. Los botones se importaron desde El Salvador, pagando los aranceles, con un costo de EUR 350 valor CIP Lima. Tomando en cuenta el pedido original, ¿cuánto sería el monto devuelto por el *drawback*?
5. ¿Cuáles son los documentos que tendría que presentar Cueros Top S.A.C. para cobrar la L/C que fue abierta por la operación con La Madrileña?
6. ¿Cuál sería el procedimiento para obtener un *warrant* una vez recibida la L/C?

# Caso 7

## Dígalo con Flores S.A.C. \*\*

### Puesta en escena

Juan Francisco Barreto decidió sacarle provecho a las cinco hectáreas, localizadas en el valle de Huaral, que su abuelo materno le había dejado en herencia. Como su familia tenía una gran florería en Lima, había pensado en abastecerla de flores y en buscar mercados para exportar el sobrante. Bien asesorado por ingenieros agrarios especialistas en flores y demás en comercio internacional, hace un estudio de mercado a fin de conocer cuáles tienen mayor demanda en el mercado europeo, especialmente en la contra estación, para aprovechar nuestra época primaveral y de verano. Uno de los mercados al parecer desatendidos debido a su pequeñez y poco comercio con Latinoamérica es Luxemburgo, relativamente

cercano al aeropuerto de Ámsterdam (Holanda), adonde llegarían las flores en vuelo directo desde Lima.

El estudio que hace Juan Francisco sobre el mercado y la logística es bastante halagüeño: a pesar de su reducido tamaño, Luxemburgo posee un alto ingreso per cápita, superior al de sus vecinos franceses, alemanes y holandeses. Asimismo, pertenece a la UE, con la que el Perú tiene un tratado de libre comercio en vigencia.

Juan Francisco decide formar la empresa Dígalo con Flores S.A.C., que se dedicaría al comercio exterior. Los tipos de flores que exportaría serían claveles, lluvia (*gypsophila*) y pompones (amargón), aparte de algunas otras que él iría probando gradualmente.

### Cronología

2010	<p>Los países con mayores importaciones de flores y capullos, cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma (código armonizado: 060390), son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alemania (USD 61.32 millones FOB)</li><li>• Francia (USD 49.56 millones FOB)</li><li>• Reino Unido (USD 54.12 millones FOB)</li></ul> <p>Por otro lado, los principales países con mayores cifras de exportación de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Países Bajos (USD 155.81 millones FOB)</li><li>• Israel (USD 78.76 millones FOB)</li><li>• Nigeria (USD 66.07 millones FOB)</li></ul> <p>El Perú ocupa el puesto 64 en el ranking de los principales exportadores, con una cifra total de USD 0.02 millones FOB.</p>
------	--

(continúa)



(continuación)

2011	<p>El Perú exporta sus flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma (partida arancelaria: 0603900000), principalmente a los siguientes países:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Países Bajos (USD 110 980 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 35 990 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 5 750 FOB)</li> </ul> <p>En total, las exportaciones del Perú al mundo sumaron USD 155 129 FOB, un incremento del 123 % respecto a 2010.</p>
2013	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0603900000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0603900000)>. [Consulta: 23 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Al cabo de un año, la empresa de Luxemburgo, Flowers & Chocolates Co., hace el primer pedido a Dígalo con Flores S.A.C.: 1 200 docenas de claveles, a EUR 1.5 la docena; 1 500 docenas de lluvia, a EUR 0.50 la docena; y 3 200 docenas de pompones, a EUR 2.8 la docena. Todos estos precios son EXW Huaral (sur de Lima). El transporte de Huaral al aeropuerto Lima-Callao tiene un precio de EUR 350. La refrigeración en el aeropuerto tiene un costo de EUR 0.05 por caja y día; las flores se quedaron durante dos días. El certificado fitosanitario costó EUR 80, y el de origen, EUR 10. Cada caja pesa 2.5 kilogramos y contiene 10 docenas. El flete aéreo es de EUR 2.80 el kilogramo. Por ser un producto perecible, va sin seguro y la aduana en Luxemburgo acota el seguro al 1 % del FCA. El agente de aduanas cobra EUR 150 en el Perú, y el de Luxemburgo, EUR 250. El transporte terrestre

de Ámsterdam a Luxemburgo cuesta EUR 400. El ad valorem es del 8 %, y el TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée = IGV), del 19 %.

## Preguntas

1. Si la empresa importadora Flowers & Chocolates Co., de Luxemburgo, vende la mercadería a un mayorista y gana el 35 % sobre su costo total, ¿cuál será su ganancia?
2. Hallar el valor DDP Luxemburgo, suponiendo que Juan Francisco se olvida de adquirir el certificado de origen.
3. ¿Cómo funcionaría el financiamiento a través del *factoring* si Flowers & Chocolates Co. pagara por cada embarque a los tres meses?
4. ¿Podría Juan Francisco financiarse mediante un *warrant*? Explique.
5. ¿Qué instrumentos del sistema de inteligencia internacional tendría que consultar Juan Francisco? ¿Por qué?

# Caso 8

## Galletas La Gallada S.A.C. \*\*\*

### Puesta en escena

Gerardo Reátegui es jefe de la empresa Galletas La Gallada S.A.C., domiciliada en la ciudad de Lima y dedicada a la importación y comercialización de galletas de mantequilla de Dinamarca.

Los envases de las galletas son de lata, finalmente decorada y que ofrece comodidad, higiene, protección, fácil almacenamiento a temperatura ambiente, además de un beneficio ecológico porque es reciclable. Las galletas son una buena alternativa para consumir productos nutritivos, pues son envasadas y producidas con una calidad de mantequilla y harina muy fina, dirigidas a los segmentos A y B. Cumplen además con todas las especificaciones y estándares de calidad, son almacenadas bajo estrictas normas de higiene y enlatadas solo en el momento idóneo,

cuando se encuentran frías y pueden manipularse con facilidad.

Las galletas incluyen tres ingredientes básicos: harina, mantequilla y azúcar. Suelen ser muy solicitadas en la época navideña; los sabores clásicos son vainilla y chocolate.

Gerardo Reátegui se contacta con una empresa danesa, Danske Happy Cookie A/S, a la que le solicita la exclusividad de la marca para el mercado peruano. DHC le informa que está dispuesta a darle la exclusividad, siempre y cuando Galletas La Gallada S.A.C. compre un FCL de 20' mensual el primer año, cada veinte días el segundo año y dos contenedores mensuales el tercer año. A partir del tercer año se crearía el compromiso de comprar 24 contenedores anuales. En caso contrario, DHC tampoco se comprometería con la exclusividad.

### Cronología

2010	<p>Los principales importadores de galletas dulces son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 767.67 millones FOB)</li><li>• Francia (USD 526.55 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 367.01 millones FOB)</li></ul> <p>Dentro del ranking de los principales importadores, el Perú ocupa el puesto 88, con una cifra de USD 2.28 millones FOB.</p> <p>Asimismo, los principales exportadores de galletas dulces son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alemania (USD 660.83 millones FOB)</li><li>• Bélgica (USD 547.78 millones FOB)</li><li>• Países Bajos (USD 461.98 millones FOB)</li></ul> <p>En el ranking de los principales exportadores, el Perú se encuentra en el puesto 30, con una cifra de USD 26.51 millones FOB.</p>
------	---

(continúa)

(continuación)

<b>2011</b>	El Perú exporta galletas dulces (partida arancelaria: 1905310000) principalmente a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Ecuador (USD 13 229 630 FOB)</li><li>• Colombia (USD 11 218 470 FOB)</li><li>• Haití (USD 7 254 590 FOB)</li></ul> En total, el Perú exportó USD 40 078 981 FOB de galletas dulces.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La importación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Galletas dulces". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1905310000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1905310000)>. [Consulta: 23 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Gerardo Reátegui, antes de la firma del contrato de comercialización con Danske Happy Cookie A/C, solicita un primer pedido de prueba.

Danske Happy Cookie le solicita que abra para cada pedido una L/C. El pedido consiste en dos tipos de galletas: vainilla y chocolate, en forma proporcional. Se importan un total de 6 000 cajas, conteniendo cada una 6 latas de 0.5 kilogramos cada una, a un precio unitario de EUR 1.40, precio EXW Copenhague (Dinamarca). En un FCL de 40' entran 4 000 cajas y el resto va en un FCL de 20'.

El agente de aduanas en Copenhague cobró el 2 % del EXW, por despacho. El transporte de la fábrica en Copenhague al puerto de Hamburgo (Alemania) es de EUR 630, con un seguro internacional de EUR 120, ambos por todo el lote. El uso de dicho puerto costó EUR 280 por el FCL de

40' y EUR 140 por el FCL de 20'. La estiba del contenedor FCL de 40' costó EUR 430, y la del FCL de 20', EUR 215. El flete de Hamburgo al Callao del FCL de 40' es de EUR 1 600, y el del FCL de 20', de EUR 800. El seguro internacional es del 2 % del FOB Hamburgo. El ad valorem para el producto es del 9 %, el IGV del 16 % y el IPM 2 %. El agente de aduanas en el Callao cobra EUR 150 por despacho; el puerto, EUR 180 por el FCL de 40', y EUR 90 por el FCL de 20'. La desestiba es de EUR 320 para el FCL de 40', y de EUR 190 para el FCL de 20'. Todo el lote es trasladado al almacén de Gerardo, en Lurín, a un costo de EUR 120, con un seguro de EUR 70. Gerardo distribuye las galletas a diferentes supermercados y las promociona en sus respectivos encartes. El éxito fue rotundo, por lo que procede a firmar el contrato con Danske Happy Cookie A/C y a abrir una L/C *revolving*.

## Preguntas

1. Si Galletas La Gallada S.A.C. vendió cada lata a los supermercados a EUR 3.20, ¿cuánto ganó por caja?
2. Encuentre un supuesto DAT Callao y un DAP Lurín del FCL de 40'.
3. Desarrolle las características de una L/C *revolving*, explicando cómo se aplicaría en el caso.
4. Tratándose de un producto no perecible y teniendo un presupuesto ajustado, ¿podría don Gerardo utilizar el *warrant*? En caso afirmativo o negativo, indique cómo sería la operación.
5. ¿De qué manera podría financiarse Danske Happy Cookie A/C en caso de que cada L/C sea pagadera a los 90 días de presentados los documentos de embarque para su cobranza?

## Puesta en escena

El distrito de Chulucanas, en la provincia de Morropón, de la región Piura, es un foco de desarrollo de la artesanía en el Perú. Esta zona es muy conocida nacional e internacionalmente debido a la calidad de la cerámica de Chulucanas. El pueblo se encuentra aproximadamente a una hora de distancia de la ciudad de Piura. Una característica singular de los artesanos que elaboran esta cerámica es su innata habilidad, lo que proporciona una fina calidad a sus trabajos hechos de barro artesanal y que ha sido reconocida por todo el mundo.<sup>4</sup>

Una de las empresas más representativas de Chulucanas es Huacos y Huecos Chulucanas Export Co., llamada así porque se encuentra al lado de la zona en la que, luego de extraerse el barro —que luego se convierte en un hermoso artículo cerámico—, queda un hoyo. Se encuentra en La Encantada, caserío ubicado a 5 kilómetros de Chulucanas, y está formada por la familia Cana Seminario. Don Luis Cana produce, desde hace varios años, las “regordetas” y famosas cerámicas.

El señor Cana ha decidido capacitarse y mejorar sus habilidades empresariales en un centro de formación que le permita perfeccionar sus técnicas de producción y comercialización, por lo que ha tomado contacto con el Centro de Innovación Tecnológica (CITE) Cerámica de Chulucanas, que viene mejorando la competitividad

y elevando el nivel tecnológico, la calidad, la productividad y la capacidad de innovación de las empresas artesanales del lugar. Las actividades de este centro han permitido mejorar la calidad de la oferta de los productos artesanales, rescatando la tradición y promoviendo la innovación como base para impulsar alianzas estratégicas con las empresas orientadas a los mercados de consumo nacional e internacional.

El señor Cana, luego de llevar el curso ABC del Comercio Exterior en el CITE Cerámica de Chulucanas, decide efectuar envíos a distintos mercados internacionales, teniendo en cuenta los siguientes datos estadísticos:

- Las exportaciones peruanas de artesanía sumaron USD 13.5 millones entre los meses de enero y abril del año 2012, 6 % menos que en el similar periodo del año pasado (USD 14.4 millones).
- Según las cifras del sistema de inteligencia comercial ADEX Data Trade, en el primer cuatrimestre de 2012, la principal partida exportada fue “Demás artículos de peletería, de alpaca”, que creció en 12 % y registró envíos por USD 1.9 millones; en segundo lugar se ubicó “Las demás estatuillas y demás artículos para adornos de cerámica”, que disminuyó sus ventas en un 11 % y sumó USD 638 mil.
- Respecto al destino de estos productos, a pesar de la contracción en sus importaciones, Estados Unidos sigue posicionado en el primer lugar, con compras por USD 5.5 millones, 10 % menos que lo despachado entre enero y abril de 2011. En el ranking le siguió Nueva Zelanda, que incrementó sus adquisiciones en 2 %, y Australia, en 19 %. Países Bajos y Japón también aumentaron sus compras en 159 % y 1 %, respectivamente (Asociación de Exportadores del Perú, 2012).

4 Antiguas técnicas prehispánicas empleadas por las culturas Vicús, Recuay y Pashash, como la “colombina” y la “pintura negativa”, obtenida por la reducción del oxígeno en la cocción, siguen siendo desarrolladas actualmente en Chulucanas (Piura) y también en la selva norteña por nativos de las comunidades arabelas ([www.mallofperu.com](http://www.mallofperu.com)).

## Cronología

2010	<p>Los principales importadores de estatuillas y artículos para adorno (código armonizado: 691390) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 253.23 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 129.85 millones FOB)</li><li>• Italia (USD 81.71 millones FOB)</li></ul> <p>Por otra parte, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• China (USD 412.63 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 68.82 millones FOB)</li><li>• Países Bajos (USD 57.04 millones FOB)</li></ul> <p>El Perú se ubica en la posición 81, con una cifra de exportación de USD 4.47 millones FOB.</p>
2011	<p>Las exportaciones peruanas de estatuillas y adornos de cerámica (partida arancelaria: 6913900000) son destinadas principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 2 151 220 FOB)</li><li>• Venezuela (USD 1 468 370 FOB)</li><li>• Italia (USD 638 000 FOB)</li></ul> <p>El Perú exportó un total de USD 6 756 081 FOB, un incremento del 51 % respecto a 2010.</p>
2013	<p>El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.</p>
2015	<p>La importación se realizó en este año.</p>

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Las demás estatuillas y demás artículos para adornos de cerámica". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=s\\_fichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6913900000](http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=s_fichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6913900000)>. [Consulta: 24 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

La familia de Luis Cana, con ayuda de vecinos de la localidad, puede producir hasta 1 800 piezas de cerámica mensuales en épocas de pedidos para exportación, y 500 piezas de cerámica mensuales cuando las fabrica solo para los turistas en Lima.

La empresa francesa Le Petit Art le acaba de hacer, a través de su bróker internacional residente en el Perú, Anselm Guebrt, un pedido de 4 200 piezas, en 24 modelos diferentes, en cajas de cartón bastante fuertes y con separadores triples de

cartón corrugado. Las cajas y modelos ya fueron aprobados por la empresa francesa. En cada caja entran 4 piezas de cerámica y todo se exportaría en un FCL de 20'.

El pago debe realizarse con una L/C cuya validez será de 90 días, irrevocable, confirmada y pagadera contra la presentación de documentos de embarque.

Para facilitar la operación, el precio pactado por cada pieza de cerámica se dividió en cuatro tipos:

1. Tipo positivo (pintado sobre blanco). Valor: EUR 6.40
2. Tipo negativo (pintado sobre negro). Valor: EUR 6.60
3. Tipo negreado. Valor: EUR 8.20
4. Tipo policromado. Valor: EUR 9.80

Los cuatro tipos serán exportados en forma proporcional. El incoterm pactado en la L/C es EXW Chulucanas Piura Perú. A los pocos días llega la L/C, con todas las indicaciones mencionadas, a la agencia de Chulucanas del Banco de Crédito del Perú, con validez de 90 días. El señor Cana se contacta con el bróker, el señor Guebrt, y le solicita que extiendan la L/C por 30 días adicionales, para no trabajar tan presionados. El señor Guebrt sugiere además que sea un FOB Paita o CIF Le Havre. Le Petit Art acepta las sugerencias y le solicita los datos para una L/C CIF Le Havre. El señor Guebrt tiene que completar los datos que faltan, para informar a la empresa que representa.

El transporte del FLC de 20' de Chulucanas a Paita (puerto de Piura) tiene un costo de EUR 190, incluyendo un seguro por ese trayecto. El agente de aduanas en origen cobra EUR 150, y el puerto de Paita, EUR 260. La estiba tiene un costo de EUR 220. El flete internacional Paita-Le Havre es de EUR 1 900, y el seguro internacional, de

EUR 300. El puerto francés, por sus servicios y la desestiba, cobra EUR 490. El transporte de Le Havre a París cuesta EUR 420, con un seguro incluido. El ad valorem es de 5.4 % del CIF, y el TVA (Taxe sur Valeur Ajoutée = IGV), del 19.6 %.

## Preguntas

1. ¿Cuál es el valor CIF Le Havre con el que tendrá que abrir la L/C y qué documentos tendría que presentar Huacos y Huecos Chulucanas Export Co. para cobrarla?
2. Encuentre el valor DDP París.
3. Calcule el DAT Le Havre.
4. Como bróker, el señor Guebrt recibirá el 3 % de comisiones del exportador y el 2 % del comprador. Especifique la cantidad que cada uno le pagará. Ambas comisiones serán pagadas sobre el valor FOB Paita.
5. ¿Por qué sugiere el señor Guebrt cambiar la L/C EXW Chulucanas por FOB Paita o CIF Le Havre?
6. Investigue cuáles son los costos logísticos que Huacos y Huecos Chulucanas Export Co. necesita tener para hacer la exportación.
7. ¿Qué deberá hacer el señor Guebrt para asegurarse el pago de las comisiones? Explique dos alternativas que lo protejan.



## Caso 10

### Tacu Tacu S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

La empresa del caso pertenece a la señora Ximena Espinoza Figueroa, de la ciudad de Chiclayo (Lambayeque), quien poseía un molino de arroz y campos con el mismo producto, que alternaba con el frijol castilla. Ximena hace un *joint venture* con una empresa de Milán (Italia) para que esta le envíe unas máquinas deshidratadoras que ya habían sido pagadas por el sistema *leasing* y que iban a ser dadas de baja después de ocho años de uso para comprar otras nuevas a través de dicho sistema.

La finalidad del *joint venture* era producir zapallo italiano (*zucchini*) en el valle de Jequetepeque (Lambayeque) y luego deshidratarlo para

ser enviado al mercado italiano. Dentro de las pruebas de deshidratación, a Ximena se le ocurre hacer un preparado de arroz con pollo con todos los ingredientes originales propios de este plato de la cocina peruana. Lo único que no iría en la caja de 0.5 kilogramos sería el pollo, el cual se sugería que fuera cocinado aparte y posteriormente mezclado. Después de algunos meses de pruebas se consigue que, poniendo el arroz y el aderezo durante diez minutos en agua precalentada, el producto sea 90 % similar al plato original que se consume en el Perú. Este producto, en una primera prueba, sería exportado al mercado de Nueva York, estado que, junto a Nueva Jersey, posee una gran concentración de inmigrantes peruanos.



## Cronología

2009	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero. Las exportaciones de productos peruanos ligados a la gastronomía ascienden a USD 1 500 millones. La tendencia es que se incrementen año a año.
2010	Los principales importadores de judías, porotos, alubias, frijoles, frijol común, secos y desvainados (código armonizado: 071333), son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• México (USD 170.94 millones FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 121.92 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 92.90 millones FOB)</li> </ul> Asimismo, los principales exportadores de estos productos son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 482.23 millones FOB)</li> <li>• Argentina (USD 207.26 millones FOB)</li> <li>• Canadá (USD 109.59 millones FOB)</li> </ul> En este ranking de principales exportadores, el Perú ocupa la posición 66, con una cifra de USD 9.17 millones FOB.
2011	Los principales mercados para las exportaciones peruanas de frijol canario (partida arancelaria: 0713339200) son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 605 760 FOB)</li> <li>• Croacia (USD 261 000 FOB)</li> <li>• Canadá (USD 185 340 FOB)</li> </ul> En total, el Perú exportó USD 1 211 414 FOB, esto es, hubo un aumento del 117 % respecto a 2010.
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Frijol canario excepto para la siembra". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0713339200](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0713339200)>. [Consulta: 24 de agosto de 2012.]
- Andina – Agencia Peruana de Noticias (2009). "Exportación peruana ligada a gastronomía asciende a US\$ 1,500 millones anuales y muestra tendencia al alza". Economía <<http://www.andina.com.pe/espanol/Noticia.aspx?id=ryOXdtDrd4A=>>>. [Consulta: 24 de agosto de 2012.]

## Situación

La empresa de Estados Unidos interesada en la importación y distribución tiene como razón social Los Latinazos Co. El pedido fue dividido en dos facturas: una con el 40 % del pedido, para el mercado de Nueva York, y otra con el 60 % restante, para el mercado de Nueva Jersey, y todos los costos son proporcionales. Esta empresa le solicitó a Tacu Tacu S.A.C. 4 pallets que contenían, cada uno, 200 cajas máster, cada una con 24 cajitas de una libra del preparado de arroz deshidratado “tipo arroz con pollo chiclayano”. Además, solicitó 6 pallets que contenían, cada uno, 160 cajas máster, cada una con 12 bolsas de 2 libras de frijol castilla, conocido hoy como *black eye bean*. Los 10 pallets irían en un FLC de 20'. El pago se haría mediante una L/C irrevocable, confirmada y pagadera a los 90 días con la presentación de documentos de embarque.

El precio por cajita de arroz con pollo de una libra es de USD 0.80, y el de la bolsa de frijoles de dos libras, de USD 0.40. Ambos valores son EXW Chiclayo. El transporte Chiclayo - puerto de Paita (Piura) cuesta USD 200. El agente de aduanas cobra USD 120. El puerto cobra por sus servicios USD 350, y la estiba tiene un costo de USD 380. El flete del puerto de Paita al puerto de Nueva York es de USD 2 100, con un seguro internacional de USD 280. El ad valorem para este tipo de productos es del 12 %, y el State Tax de Nueva York es del 4 %, mientras que el de Nueva Jersey es del

7 %. El agente de aduanas en Nueva York cobra USD 250, los servicios portuarios ascienden a USD 420 y la desestiba tiene un costo de USD 480. El 40 % de cada producto se queda en Nueva York, con un transporte interno a los almacenes en Manhattan (Nueva York) de USD 250. La cantidad restante se va a Patterson (Nueva Jersey), con un costo por transporte de USD 380.

## Preguntas

1. Encuentre un supuesto valor DDP Patterson de la mercadería que va a esta ciudad y un DAP Manhattan.
2. Explique cuáles son las ventajas y desventajas del *joint venture* entre Tacu Tacu S.A.C. y la empresa de Milán.
3. Si Tacu Tacu S.A.C. va a recibir una L/C pagadera a 90 días, qué tipo de financiamiento propondría usted para que se beneficie esta empresa.
4. Dado que ambos productos son no perecibles, si se quisiera obtener un *warrant* explique si ello es posible cuando se recomienda que su consumo tenga una vigencia máxima de seis meses desde su fabricación.
5. En caso de que Tacu Tacu S.A.C. solicite que en la L/C se incluya una cláusula roja por un valor FOB Paita del 20 %, explique cómo la empresa peruana la podría hacer efectiva.

### Puesta en escena

Cansados del tráfico y el ruido de Lima, don Humberto Tomatis y su esposa, doña Marujita, deciden ir a vivir a la hacienda que tenían en las afueras de la ciudad. Eran personas mayores y necesitaban tranquilidad; lo único que le daba pena a doña Marujita era que Tomás, su único hijo, no podría acompañarlos porque trabajaba en Lima.

Tomás se quedó disfrutando de la gran casa que la familia tenía en la capital. Sin embargo, ahora que era el único que la ocupaba, la hallaba muy grande para él. Puso la casa en alquiler y buscó un departamento en donde se sintiera más cómodo y tuviera menos que limpiar y ordenar (eso de limpiar no iba con él). Mientras hacía la mudanza, encontró entre sus cosas unas fotos de la época en la que estuvo estudiando en Estados Unidos, en las que aparecían varios buenos amigos, entre ellos un griego al que recordaba mucho, pues siempre se tomaban el pelo con sus

apellidos: Tomatis y Popodópilas. Tomás le continuaba la broma diciéndole que cuando llegara al Perú le iba a exportar tomates.

Al recordar esta promesa, y contando con buenos ahorros en el banco, a Tomás se le ocurre una gran idea: decide hacer honor a su apellido y formar una empresa comercializadora de derivados del tomate: pasta de tomate, tomate en trozos y salsa de tomate. Aprovechando sus contactos con el proveedor-productor Ica Tom S.A.C., de la ciudad de Ica, Tomás acepta el reto de la exportación e inmediatamente se pone en contacto con Popodópilas, quien tiene una distribuidora de alimentos en Búfalo (Nueva York).

Popodópilas queda sorprendido al recibir el correo electrónico de su amigo, donde le cuenta su nuevo giro en el negocio de los tomates. Se emociona al saber nuevamente de Tomás, pues debido al trabajo habían perdido algo de comunicación, y, por supuesto, recuerda la promesa que su amigo le había hecho.

## Cronología

2009	El TLC firmado entre el Perú y Estados Unidos entró en vigor en febrero.
2011	<p>Las exportaciones peruanas de tomates preparados o conservados (partida arancelaria: 2002900000) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venezuela (USD 2 868 250 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 2 649 230 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 1 628 320 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 8 173 180 de este producto, una disminución del 13 % respecto a 2010.</p> <p>Por otro lado, las exportaciones del Perú de salsa de tomate (partida arancelaria: 2103200000) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 356 550 FOB)</li> <li>• Bolivia (USD 240 000 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 13 820 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 617 349 FOB de salsa de tomate, monto superior en 96 % a lo exportado en 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en setiembre de este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Ketchup y demás salsas de tomate". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%202103200000%20&pnomproducto=%20KETCHUP%20Y%20DEMAS%20SALSAS%20DE%20TOMATE](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%202103200000%20&pnomproducto=%20KETCHUP%20Y%20DEMAS%20SALSAS%20DE%20TOMATE)>. [Consulta: 25 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás tomates preparados o conservados (excepto en vinagre)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2002900000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2002900000)>. [Consulta: 25 de agosto de 2012.]

## Situación

Popodópilas le hace el siguiente pedido a Tomás Tomatis:

- a) Cuatro pallets que contienen, cada uno, 100 cajas de enlatado de tomate en trozos. En cada caja hay 24 latas de 0.5 kilogramos cada una, con un costo por lata de USD 1.80 EXW Ica.

- b) Ocho pallets de pasta de tomate, en la misma presentación anterior, pero con un costo de USD 3.20 la lata EXW Ica.
- c) Ocho pallets de salsa de tomate, igual, en la misma presentación, pero con un costo de USD 2.20 la lata EXW Ica.

Todo el lote entra en un FCL de 40'. El transporte de Ica al Callao es de USD 430, con un se-

guro de USD 45. El agente de aduanas en el Callao cobra el 2 % del EXW; el puerto del Callao, USD 380; y la estiba es de USD 260. El flete internacional es de USD 3 500 Callao-Nueva York, con un seguro de USD 320. El ad valorem del tomate en trozos es del 12.5 %, y el de la salsa y la pasta de tomate, del 11.6 %. El State Tax Nueva York (equivalente al IGV) es del 4 %. El agente de aduanas en Nueva York cobra el 1 % del FOB; el puerto de Nueva York, USD 650; y la desestiba es de USD 420. El transporte a Búfalo, Nueva York, tiene un costo de USD 950, con un seguro de USD 90. Para ayudar a su amigo Tomás, Popodópilas abre una L/C DDP Búfalo, Nueva York. Con la L/C, también le pide un certificado de calidad valorizado en USD 300.

## Preguntas

1. ¿Cuál sería el valor de la L/C?
2. Si el FCL de 40' fuera vendido bajo el incoterm DAP Búfalo, Nueva York, y la mercadería fuera acotada por la aduana del puerto de Nueva York al 3 %, suponiendo que no se tomó seguro internacional, encuentre dicho valor.
3. Si se envía sólo el 25 % de la salsa de tomate por avión con un flete aéreo Lima-Nueva York de USD 2 el kilogramo y USD 230 el transporte terrestre Nueva York - Búfalo, utilizando proporcionalmente los datos que correspondan, encuentre el CPT Búfalo.
4. Encuentre un supuesto FAS Callao y DAT Nueva York puerto.
5. En caso de que se haga una importación de etiquetas desde Argentina, pagando los aranceles e impuestos y valorizadas en USD 280 CIP Lima para el uso de los enlatados, ¿cuál sería el *drawback* correspondiente?
6. ¿Cuáles son los documentos que tienen que presentarse para cobrar la L/C?
7. ¿Cuál sería el procedimiento para acceder a un *warrant* en esta operación?
8. Dado que la publicidad en Estados Unidos es muy costosa, mencione y explique tres tipos de promociones que podría implementar Tomatis.

## Caso 12

### Panetín y Panetón S.A.C. \*

---

#### Puesta en escena

En 1987, don José Vilallonga ingresó como vendedor a la panadería La Victoria, en el distrito de Magdalena (Lima). Allí, producto de su empeño e interés por la pastelería, comenzó a aprender de manera autodidacta las técnicas para la elaboración de panetones, hasta convertirse en el principal pastelero del distrito. En 1999, la empresa de pasteles San Tony S.A.C., enterada de sus habilidades, lo contrató, y fue así como Vilallonga adquirió gran experiencia empresarial. Dos años después, formaría su propia empresa, Panetín y Panetón, nombre surgido a raíz de que había desarrollado un panetón pequeño de consumo individual, al que bautizó como “panetín”.

Dada la gran acogida de sus panetones, don José decide ampliar su oferta de producción, compra equipos de alta tecnología para la producción de panetones y comienza a adaptar rápidamente las recetas a sus nuevos equipos. Luego de muchos años en el mercado peruano, y siguiendo

los consejos de sus amigos para que incursione en los mercados internacionales, procede a efectuar sus primeras operaciones de exportación.

Entre 2004 y 2008 intentó introducir su producto en los mercados chileno y ecuatoriano, sin éxito. Entonces, comenzó a estudiar un diplomado en gestión de comercio internacional y, como resultado, desarrolló habilidades en selección de mercados, promoción y comercialización del producto exportable, calidad, certificación, logística de exportación, etc.

Debido a la fama del Perú como capital gastronómica de Latinoamérica, una empresa colombiana, Los Sabrosos Cachacos E.S.A. (*cachacos* en Colombia son los oriundos de Bogotá), se puso en contacto con Panetín y Panetón. Vilallonga le envió muestras del panetín, que pesaban 200 gramos, y le informó que también existía una versión de un kilogramo. Luego de las gestiones realizadas y en vista de la acogida de su producto, don José recibió la primera solicitud.

## Cronología

<b>1969</b>	Entró en vigencia el Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina) entre Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y el Perú. Posteriormente, en 1973, ingresó Venezuela, y Chile se retiró tres años más tarde.
<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de pan de especias, incluso con cacao (código armonizado: 190520), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 45.53 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 30.82 millones FOB)</li> <li>• Austria (USD 17.21 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de este producto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania (USD 59.63 millones FOB)</li> <li>• Canadá (USD 35.07 millones FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 15.47 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú se ubica en el puesto 65, con una cifra mínima.</p>
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú – Comunidad Andina". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118)>. [Consulta: 15 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pan de especias". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1905200000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1905200000)>. [Consulta: 25 de agosto de 2012.]

## Situación

La empresa colombiana Los Sabrosos Cachacos E.S.A. hace el siguiente pedido al señor Vilallonga:

El envío de 500 cajas de panetones de un kilogramo, cada caja con 6 panetones, a USD 2.50 la unidad; y de 380 cajas con panetines de 200 gramos, cada caja con 30 panetines, a USD 0.70 la unidad. Todos los precios son EXW Lima. El traslado de los almacenes de Ferreccio en Chorrillos (Lima) a Aguas Verdes (frontera con Ecuador)

cuesta USD 815. El agente de aduanas en Tumbes cobra USD 180. El flete internacional hasta la frontera de Colombia es de USD 620, con un seguro de USD 240. El traslado desde la ciudad de Ipiales (Colombia) —ciudad fronteriza con Ecuador— a Bogotá tiene un costo de USD 550. El seguro interno en Colombia es de USD 150. El agente de aduanas en Ipiales cobra el 3 % del EXW. El ad valorem es del 10 % y el IVA es del 18 %. Dado que el Perú y Colombia pertenecen a la CAN, existen preferencias arancelarias.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DAP Bogotá.
2. Encuentre el valor DDP Bogotá.
3. La cartulina de las cajas de los panetones vino de Uruguay y no fue importada por Panetín y Panetón S.A.C., sino por una empresa distribuidora de cartulinas que nacionalizó la mercancía pagando todos los impuestos correspondientes. Tuvo un costo de USD 330 CIP Lima. Diga si el *drawback* le corresponde o no a Panetín y Panetón S.A.C.; en caso de que sí, diga cuánto le corresponde, y en caso de que no, diga cuánto dejó de ganar.
4. Desarrolle una L/C completa pagadera a 90 días bajo el término CPT Ipiates.
5. Explique cómo funcionaría un financiamiento si Panetín y Panetón S.A.C. se acoge al *warrant* y/o al *factoring*.
6. ¿Qué estrategias de plaza y promoción recomendaría?



## **Puesta en escena**

Esa noche de abril de 2013 hacía frío en Arequipa. Jorge Köster, arequipeño, luchador y empeñoso, de ascendencia alemana y mollendina, estaba preocupado. Se había quedado hasta tarde revisando las cuentas, no podía dormir y los números no aparecían muy halagüeños, como sí lo habían sido en años anteriores.

A inicios de 2007, se había asociado con Carlos, su hermano, que había vivido en Paraguay y tenía sus negocios en Asunción. Habían creado Paprinka S.A.C., para aprovechar el *boom* exportador del pimienta peruano, conocido como ají dulce y, a nivel mundial, como páprika: un condimento en polvo, de color rojo y sabor característico, obtenido a partir del secado y molido de una variedad de ají pimienta con alto contenido en vitamina C.

Dado que la páprika es muy utilizada en diversos platos de la exquisita gastronomía española, se fijaron como objetivo el mercado español, y con gran éxito, pues la empresa creció rápidamente. De hecho, varias empresas fueron tras la oportunidad que se presentaba con la exportación de este producto; lo cierto es que había mercado y espacio para todos. Pero en 2009, debido a la crisis en Estados Unidos, el principal destino, los envíos bajaron a USD 91.4 millones. España, también afectada por la crisis, ese mismo año compró aproximadamente el 20 % menos que en 2008. Asimismo, los precios de exportación del producto bajaron en un 8%, lo que dejó a la páprika con un precio promedio de USD 1.70 el kilogramo.

Luego, la situación cambiaría. Para 2011, las exportaciones de páprika ascendieron a alrededor de USD 121 millones FOB (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, s.f).

Precisamente, como una forma de ayudar a la recuperación del rubro, la Asociación de Exportadores del Perú (ADEX) y la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa llevaron a cabo en esta última ciudad la I Convención Internacional de Capsicum, del 20 al 21 de marzo de 2010, donde se evaluó la situación de la páprika y su posicionamiento internacional. Respecto a la normativa de la UE, el presidente del Comité de Páprika de ADEX, Jorge Chepote, explicó que en 2010, hasta el 30 de junio, la UE aceptaría que la páprika tuviera micotoxinas de hasta 50 partes por millón, cantidad que se reduciría a 30 partes por millón desde el 1 de julio de 2011, y a 15 partes por millón desde el 1 de julio de 2012 (Emprendedores, 2010).

Dada la reducción de las normas de micotoxinas europeas, era comprensible la preocupación de Jorge Köster. Pero no se amilanó: se dijo a sí mismo que la clave estaba en diversificar destinos y en no poner “todos los huevos en la misma cesta”. Prometió estudiar con su hermano otras alternativas.

Al día siguiente, como caído del cielo, ingresó el pedido de un importante supermercado español, Hipercor, perteneciente al grupo de empresas El Corte Inglés, uno de los más fuertes de España. No todo estaba perdido y España seguía siendo un buen destino para sus exportaciones (pero no sería el único, pensó Jorge).

## Cronología

<b>2011</b>	<p>El Perú exportó páprika entera (partida arancelaria: 0904201010), principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 37 156 420 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 26 049 520 FOB)</li> <li>• México (USD 18 547 330 FOB)</li> </ul> <p>En total, exportamos USD 86 894 836 FOB de páprika entera, un aumento del 31 % respecto a 2010.</p> <p>En cuanto a la páprika en trozos o rodajas (partida arancelaria: 0904201020), el Perú exporta principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 8 508 580 FOB)</li> <li>• Sudáfrica (USD 852 390 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 778 250 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 222 988 FOB, un incremento del 61 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de páprika triturada o pulverizada (partida arancelaria: 0904201030) se dirigieron principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 19 699 260 FOB)</li> <li>• Federación Rusa (USD 1 071 990 FOB)</li> <li>• Canadá (USD 565 610 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 24 025 360 FOB de páprika triturada o en polvo. Esta partida se incrementó en 56 % respecto a 2010.</p>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Páprika triturado o pulverizado". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0904201030](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0904201030)>. [Consulta: 30 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

El pedido de Hipercor consta de un FCL de 20' conformado por 10 pallets, de los cuales 6 contienen 1 tonelada de páprika, por pallet, a un precio de EUR 1 850 la tonelada, y 4 contienen igualmente 1 tonelada, por pallet, de aj   tipo panca, a EUR 1 550 la tonelada. Todos estos precios son EXW Ica. Tanto la páprika como el ají panca van enteros; por lo tanto, no pagan el IVA (equivalente al IGV).

El traslado desde Ica al Callao cuesta EUR 435. El agente de aduanas cobra el 2 % del EXW y

los gastos de estiba son de EUR 480. Los certificados fitosanitarios, de origen y de calidad cuestan EUR 350. La páprika y el ají panca del Perú se acogen al TLC Perú-UE.

El flete Callao-Barcelona es de EUR 1 950, y los hermanos K  ster lo aseguran al 2 % sobre el valor FOB. La desestiba es de EUR 320 y el agente de aduanas en destino cobra el 2 % del FOB. El traslado a Valdemoro (almacenes del comprador), a 27 kilómetros de Madrid, tiene un costo de EUR 760. El ad valorem de la páprika entera y del ají panca es del 4.9 %, mientras que el IVA es

del 21%. Dada la experiencia exportadora de los hermanos Köster, solicitan a una empresa supervisora en Madrid que tome un control de calidad sobre la mercadería, control que tiene un precio de EUR 300. Los hermanos se alegraron de haber tomado el seguro, pues el 15 % de la páprika y el 5 % del ají panca se dañaron debido al ingreso de agua en el contenedor.

### Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Madrid de toda la mercancía.
2. ¿Cuánto repuso la compañía de seguros a Paprinka S.A.C. si solamente reembolsa el 80 % del valor de lo afectado?
3. Hipercor tiene un costo por envasado y etiquetado que asciende a EUR 5 000 y vende con un margen del 40 % sobre el costo total. ¿Cuánto ganó Hipercor con la venta de los productos?
4. ¿Qué estrategias de producto recomendaría usted a Hipercor en caso de que este mande envasar la páprika tipo panca en frascos de 200 gramos?
5. Tratándose de productos no perecibles, ¿de qué manera Paprinka S.A.C. podría aplicar el financiamiento preembarque tipo *warrant*?

## Caso 14

### Kechancha Export S.A.C.\*\*

---

#### Puesta en escena

Don Jorge Súnico fundó la empresa Kechancha —productora de diferentes tipos de quesos— hace treinta años, en Chanchamayo, provincia del departamento de Junín. Los quesos artesanales del Perú son protagonistas de una carrera hacia la conquista del mercado nacional, en el que rivalizan con los quesos comerciales. Cada vez son más apreciados por la mejora de sus sistemas productivos y porque cumplen altos estándares de calidad. Además, los quesos artesanales cuentan, como valor agregado, con alto contenido de proteínas, lo que favorece su crecimiento como sector.

Los quesos artesanales de Cajamarca, Arequipa, Trujillo, Moquegua, Tacna, Puno y Junín se comercializan en las cadenas más importantes de supermercados en el Perú, con lo que contribuyen a que la ganadería lechera constituya una de las actividades económicas más importantes de

nuestras zonas andinas. Si algo caracteriza a los quesos peruanos es que en su esencia mantienen el sabor tradicional de las regiones, a diferencia de los comerciales, que exigen el uso de preservantes, saborizantes y otros aditivos artificiales.

A través de los años y las capacitaciones obtenidas, el señor Súnico consiguió producir una calidad de queso superior, digno de competir con los quesos españoles, franceses u holandeses. Sus primeros clientes fueron las bodegas de la zona. Hace diez años, decidió ingresar al mercado limeño, lo que hizo con mucho éxito. En la actualidad, ha aprovechado el incremento en general de las exportaciones y la calidad superior de su producto, para ofrecer sus quesos a los mercados externos. Al mismo tiempo, este proyecto lo ha hecho importador de otros productos afines.

El señor Súnico, asimismo, ha decidido importar distintas clases de carne desde Argentina, contactándose con una famosa y prestigiosa empresa de la región de Santa Fe.

## Cronología

1969	Se puso en marcha el Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina), entre Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y el Perú, al que ingresaría Venezuela en 1973; Chile se retiraría tres años más tarde. En 2006, Venezuela pidió su retiro.
2010	<p>El 97 % de los quesos peruanos se dirigieron a aguas internacionales (abastecimiento de barcos que salen de puertos peruanos), por un monto de USD 5 860. El 3 % restante fue a mercados no definidos.</p> <p>Como principales importadores de quesos de cualquier tipo (código armonizado: 040620) figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Francia (USD 143.95 millones)</li> <li>• Alemania (USD 117.70 millones)</li> <li>• Bélgica (USD 91.31 millones)</li> </ul> <p>El Perú importa un total de USD 1.22 millones FOB de quesos.</p> <p>Asimismo, los principales exportadores de quesos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Países Bajos (USD 220.60 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 197.02 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 123.16 millones FOB)</li> </ul> <p>En el ranking de exportadores, el Perú ocupa el puesto 52, con una cifra de USD 82.24 millones FOB.</p> <p>Estados Unidos (USD 395.47 millones FOB)</p> <p>Italia (USD 370.69 millones FOB)</p>
2011	<p>El queso fresco (incluido el de lactosuero y el requesón) fue el que presentó cifras de exportación más altas (USD 207 327 FOB).</p> <p>Los principales destinos del queso fresco peruano son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 114 270 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 93 060 FOB)</li> </ul>
2015	Ambas operaciones se realizaron en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú – Comunidad Andina". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=95&Itemid=118)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0406200000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0406200000)>. [Consulta: 7 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Queso fresco (sin madurar), incluido el del lactosuero, y el requesón". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0406100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0406100000)>. [Consulta: 7 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Embutidos y productos similares de carne, despojos o sangre". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0406100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0406100000)>. [Consulta: 30 de agosto de 2012.]

## Situación

La carne importada llegó en camiones refrigerados, con el siguiente trayecto: Rosario (Mendoza, provincia de Argentina) - Santiago de Chile - Lima. El monto fue de USD 18 930 FCA Rosario. El flete costó USD 2 250, con un seguro del 1 % del FCA. El producto ingresó a territorio peruano sin ser desaduanado, haciéndose el despacho en los almacenes de Kechancha, en Lima. El arancel es del 9 %; un supuesto ISC, del 15 %; el IGV, del 16 %; y el IPM, del 2 %. Se supone que el Perú no cuenta con preferencias arancelarias en este producto, que proviene de Argentina. El agente de aduanas del Perú cobró el 2 % sobre el valor FCA. Don Jorge le vende a una cadena de supermercados estas carnes, con una ganancia del 35 % sobre el costo total.

Dado que Colombia pertenece a la CAN y cuenta con preferencias arancelarias, su mercado ha adquirido gran potencial, por lo que Jorge Súnico viaja con sus quesos para participar en una feria en Bogotá (Colombia), donde es visitado por las principales importadoras y distribuidoras de productos frescos. Allí entra en contacto con los Paisas Internacionales E.S.A. (se conoce como *paisas* a los oriundos de Antioquia y del eje cafetero), distribuidores de alimentos refrigerados y secos, empresa que le hace un pedido a Kechancha Export, pagadero contra documentos de exportación. La orden incluye 200 moldes de queso Edam, de 3 kilogramos cada molde, a USD 3.20 el kilogramo; 280 moldes de queso Gouda, del mismo peso y tamaño que el Edam, a USD 3.50 el kilogramo, y 120 moldes redondos de queso Gorgonzola de un kilogramo, divididos en ocho partes y cada parte a un costo de USD 0.80. Todos los valores son EXW Chanchamayo. El transporte de Chanchamayo a Lima cuesta USD 650, con un seguro de USD 80. En Lima se hace el traslado a un camión que transporta carga refrigerada internacional y que cobra, hasta la frontera,

USD 850. El agente de aduanas en Aguas Verdes (Perú) (frontera con Ecuador) cobra USD 150, y el seguro es de USD 120. El transporte hasta Ipiales (Colombia) (frontera con Ecuador) tiene un costo de USD 900, y de Ipiales a Bogotá, de USD 450. El seguro es de USD 160 y USD 70, respectivamente. El agente de aduanas en Ipiales cobra el 2 % del FCA. El IVA es del 18 % y el arancel es del 12 %. En la exportación la ganancia es de un 25 % sobre el valor FCA.

## Preguntas

1. Suponga que Kechancha hace tres importaciones de carne (incluyendo el ad valorem, el ISC, el IGV y el IPM) y dos exportaciones de quesos en el mes de abril. ¿Cuánto ganó en ese mes?
2. Encuentre el valor DDP Bogotá, DAT Ipiales y DAP Bogotá de la exportación de quesos, considerando una descarga en la terminal de Ipiales de USD 85.
3. Si se importa el insumo de envolturas para los tres tipos de queso desde Argentina, pagando los aranceles correspondientes a un valor USD 320 CIP Callao, ¿cuánto correspondería de *drawback*?
4. El nuevo gerente de Kechancha encuentra que se hicieron exportaciones de quesos a aguas internacionales, en 2014, por USD 18 000. ¿Podría explicar a qué se refiere?
5. En la importación de carne, el pago se efectúa con la modalidad a consignación, pagándose a 90 días de la llegada de la mercadería al almacén de Lima. ¿Qué tipo de financiamiento podría obtener la empresa argentina? Explíquelo.
6. Además de la feria internacional que visitó don Jorge, ¿qué otras formas de promocionar los quesos podría tener Kechancha?

### **Puesta en escena**

Luis Bisso y Ana María Morán, su novia, residentes en la ciudad de Huacho —al norte de Lima—, deciden emprender el negocio de elaboración de una galleta de kiwicha bañada en chocolate, debido a sus cualidades de alimento natural, tonificante y bueno para la salud. La planta de producción se instaló en la avenida Torre Tagle 628, en Huacho (Lima). También los animó el hecho de que la kiwicha puede complementar la alimentación diaria de niños y adolescentes, sirviéndoles de refrigerio durante su permanencia en la escuela.

Dadas la acogida del producto en los distintos colegios de Huacho y las preferencias arancelarias provenientes del TLC firmado entre la UE y el Perú, al señor Bisso y a su novia se les ocurrió exportar su producto a algún país de la UE, pero no contaban con conocimientos sobre exportación ni con el capital suficiente para emprender el reto. Entonces, se inscriben en un curso de logística de comercio exterior en la Cámara de Comercio de Huacho, en donde conocerán al señor Quique Parodi, empresario reconocido y exportador de chocolates.

Durante el desarrollo del curso, el profesor, Sammy Morant, pide que se conformen grupos de

trabajo para la elaboración y presentación de un plan de negocios. Uno de esos grupos lo integrarán el señor Bisso, su novia y el señor Quique Parodi, quienes en la primera reunión de trabajo deciden elaborar un plan de negocios para la exportación de la galleta de kiwicha bañada en chocolate al mercado europeo.

Luego de la sustentación de su estudio, los novios y el señor Parodi reciben la aprobación y felicitación del profesor Sammy Morant, quien queda sumamente satisfecho con los alcances del estudio. Este hecho servirá de estímulo para que aquel grupo decida formar una nueva empresa: Kiwigerman S.A.C. Luego de conocer a fondo las necesidades del mercado europeo, los tres socios reconocen que el mercado objetivo para el producto es Alemania, por ser miembro de la UE. Lo único que restaba era conseguir a los compradores.

Al igual que otra serie de productos agrícolas ligados a la sierra peruana —como las habas o la quinua—, el señor Bisso observa en las cifras del Siicex ([www.siicex.gob.pe](http://www.siicex.gob.pe)) que la kiwicha se está desenvolviendo con fuerza en el terreno de las exportaciones, sobre todo si se cultiva de manera orgánica.



## Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de cereales (excepto trigo, morcajo, tranquillón, centeno, cebada, avena, maíz, arroz, alforfón, mijo, alpiste y sorgo para grano) (código armonizado: 100890 ) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Países Bajos (USD 46.98 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 39.08 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 19.76 millones FOB)</li> </ul> <p>A su vez, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolivia (USD 43.35 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 40.90 millones FOB)</li> <li>• Polonia (USD 34.41 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú ocupa la sexta posición del ranking de principales exportadores de estos productos, con una cifra de USD 9.28 millones FOB.</p>
<b>2011</b>	<p>Los principales mercados para las exportaciones peruanas de kiwicha (partida arancelaria: 1008909200) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania (USD 1 013 660 FOB)</li> <li>• Japón (USD 495 060 FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 231 530 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exporta USD 2 096 172 FOB de kiwicha, un aumento del 15 % respecto a 2010.</p> <p>El Perú exporta quinua (partida arancelaria: 1008901090) principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colombia (USD 11 883.78 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 4 571.29 FOB)</li> <li>• Bolivia (USD 3 022.07 FOB)</li> </ul>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.Mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 09 de mayo de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Kiwicha (amaranthus caudatus), excepto para siembra". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1008909200](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1008909200)>. [Consulta: 31 de agosto de 2012].
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Quinua". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/179pdf2012Mar12.pdf>>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]



## Situación

Después de algunas semanas de intercambio de correos electrónicos, faxes y envíos de muestras, por fin se concreta el primer pedido de la empresa Achtung Berlin A.G.

Se trata de 400 cajas con 48 barras pequeñas de Choco-Kiwicha cada una; 200 cajas con 24 barras grandes cada una, también de Choco-Kiwicha; 300 cajas con 48 barras pequeñas de Choco-Quinua; y 150 cajas con 24 barras grandes cada una, igualmente de Choco-Quinua.

Las barras pequeñas pesan 70 gramos y las grandes 120. Las barras pequeñas cuestan EUR 0.15 la unidad, y las grandes, EUR 0.25; estos precios son EXW Huacho. A Kiwigerman S.A.C. no le falta ningún dato y procede a hacer los cálculos correspondientes.

El transporte del FCL de 20' desde Huacho, donde quedaba la planta, hasta el puerto del Callao, costó EUR 150, y el seguro por ese trayecto, EUR 70. El costo del uso del puerto ascendió a EUR 450, y la estiba, a EUR 350. El agente de aduanas cobró el 1.5 % del precio EXW, la naviera cobró EUR 1 800 por el flete Callao-Hamburgo, y el seguro internacional costó el 2 % del valor FOB. El arancel para este producto es del 9 %, y el impuesto UST (Umsatzsteuer = IGV), del 19 %. El costo del uso del puerto de Hamburgo fue de EUR 560, y la desestiba, de EUR 490. El traslado del FCL de 20' a los almacenes del comprador en Berlín tuvo un costo de EUR 250, el seguro en Alemania tuvo un precio de EUR 120 y el agente

de aduanas alemán cobró 1.5 % del CIF. La operación se pagó con una L/C a los 90 días, contra presentación de documentos de embarque.

## Preguntas

1. Si se vendiera bajo el término DDP Berlín, ¿cuál sería el valor de la L/C?
2. Desarrolle un posible DDP Berlín, DAP Berlín y DAT Hamburgo en caso de que se olvidasen de contratar el certificado de origen y el seguro internacional, acotando la aduana alemana a un 2 %. Considere una descarga de EUR 85 en Berlín.
3. Kiwigerman S.A.C. recibe una oferta, para la compra de las cajas, de una empresa colombiana y de otra de Nicaragua, con un valor CIF aproximado de EUR 950, en el caso de Colombia, y de EUR 830 en el caso de Nicaragua. Diga de qué país y por qué le conveniría comprar las cajas y a cuánto ascendería el *drawback*.
4. ¿Cuáles son los tres términos que el vendedor exige siempre para asegurarse el pago y que deberán aparecer en la L/C? Explíquelos.
5. Explique qué tipo de financiamiento posembarque podría obtener Kiwigerman S.A.C.
6. ¿Qué estrategia de producto tendría que utilizarse si Achtung Berlin A.G. solicitara que las barras vayan con una menor cantidad de azúcar? Explique.



## Capítulo IV

# Regímenes aduaneros y marketing internacional

---

En este capítulo se incluyen temas relacionados con los regímenes aduaneros más utilizados en el Perú, así como los puntos más importantes que se ven directamente en el marketing internacional.

### 1. REGÍMENES ADUANEROS

Los regímenes aduaneros son políticas de clasificación determinadas por el sistema aduanero peruano, acerca de las mercancías que ingresan o salen del territorio aduanero por las aduanas del Perú, con excepción de las mercancías sujetas a tratados o convenios suscritos por nuestro país.

La Ley General de Aduanas, aprobada mediante Decreto Legislativo 809, establece cuatro regímenes: de importación, de exportación, de tránsito aduanero y de perfeccionamiento.

El portal de la Sunat proporciona la siguiente información respecto a cada régimen aduanero (Sunat):

#### 1.1 Regímenes de exportación

- *Exportación definitiva*: Régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. La exportación definitiva no está afectada a ningún tributo.
- *Exportación temporal para reimportación en el mismo Estado*: Régimen aduanero que permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas con la finalidad de reimportarlas en un plazo determinado, sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal por su uso.

#### 1.2 Regímenes de importación

- *Importación para el consumo*: Régimen aduanero que permite el ingreso de mercancías al territorio aduanero para su consumo, luego del pago o garantía, según corresponda, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, así como el pago de los recargos y multas que hubieren.
- *Reimportación en el mismo Estado*: Régimen aduanero que permite el ingreso al territorio aduanero de mercancías exportadas con carácter definitivo, sin el pago de los derechos arancelarios y demás impuestos, con la condición de que no hayan sido sometidas a ninguna transformación, elaboración o reparación en el extranjero, perdiéndose los beneficios que se hubieran otorgado a la exportación.
- *Admisión temporal para reexportación en el mismo Estado*: Régimen aduanero que permite el ingreso al territorio aduanero de ciertas mercancías, con suspensión del pago de los

derechos arancelarios y demás impuestos aplicables a la importación para el consumo y recargos por corresponder, siempre que sean identificables y estén destinadas a cumplir un fin determinado en un lugar específico, para ser reexportadas en un plazo determinado sin experimentar modificación alguna.

### 1.3 Regímenes de tránsito

- *Tránsito aduanero*: Régimen aduanero que permite que las mercancías provenientes del exterior que no hayan sido destinadas sean transportadas bajo control aduanero, de una aduana a otra, dentro del territorio aduanero, o con destino al exterior, con suspensión del pago de los derechos arancelarios y demás tributos aplicables a la importación, previa presentación de garantía y otros requisitos formales. El tránsito aduanero interno se efectúa por vía marítima, aérea o terrestre.
- *Transbordo*: Régimen aduanero que permite la transferencia de mercancías, las que son descargadas del medio de transporte utilizado para el arribo al territorio aduanero y cargadas en el medio de transporte utilizado para la salida del territorio aduanero, bajo control aduanero.
- *Reembarque*: Régimen aduanero que permite que las mercancías que se encuentran en un punto de llegada en espera de la asignación de un régimen aduanero, puedan ser reembarcadas desde el territorio aduanero con destino al exterior, siempre que no se encuentren en situación de abandono.
- *Régimen de depósito aduanero*: Régimen aduanero que permite que las mercancías que llegan al territorio aduanero puedan ser almacenadas en un depósito aduanero para esta finalidad, por un periodo determinado y bajo el control de la aduana, sin el pago de los derechos arancelarios y demás tributos aplicables a la importación para el consumo, siempre que no hayan sido solicitadas a ningún régimen aduanero ni se encuentren en situación de abandono.

### 1.4 Regímenes de perfeccionamiento aduanero

- *Admisión temporal para perfeccionamiento activo*: Régimen aduanero que permite el ingreso al territorio aduanero de ciertas mercancías extranjeras con la suspensión del pago de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables a la importación para el consumo, con el fin de ser exportadas dentro de un plazo determinado, luego de haber sido sometidas a una operación de perfeccionamiento, bajo la forma de productos compensadores.

Las operaciones de perfeccionamiento activo son aquellas en las que se produce: la transformación de las mercancías; la elaboración de las mercancías, incluidos su montaje, ensamble y adaptación a otras mercancías; la reparación de mercancías, incluidas su restauración o su acondicionamiento.

- *Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo*: Régimen aduanero mediante el cual se permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas para su transformación, elaboración o reparación, y luego reimportarlas como productos compensadores en un plazo determinado.
- *El drawback*: Régimen aduanero que permite como consecuencia de la exportación de mercancías (insumos o partes) que deben ser utilizadas para la elaboración de un producto final que va a ser exportado, obtener la restitución total o parcial de los derechos arancelarios que hayan gravado la “importación para el consumo” de dichas mercancías. Se restituye el 5 % sobre el valor FOB del producto final exportado. La devolución no es automática; debe realizarse la solicitud de reembolso ante Aduanas.

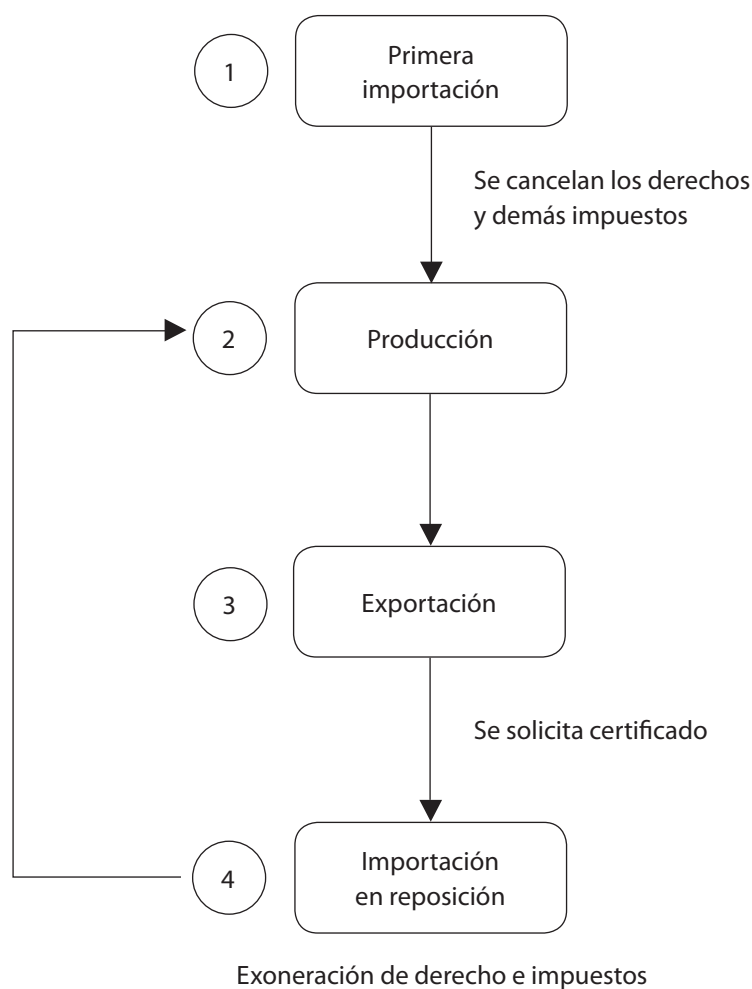
Son requisitos para poder acogerse al *drawback* el que la mercancía (insumo o partes) se importe en el régimen de “Importación para el consumo”, es decir, que haya pagado el íntegro de los aranceles correspondientes; y que el valor CIF de lo importado no supere el 50 % del valor FOB del producto final exportado.

No deben incluirse insumos que correspondan al Régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo, Admisión temporal para reexportación en el mismo Estado y/o Reposición de mercancías en franquicia.

- *Reposición de mercancías con franquicia arancelaria*: Régimen aduanero que permite la im-

portación para el consumo de mercancías equivalentes, a las que habiendo sido nacionalizadas han sido utilizadas para obtener las mercancías exportadas previamente con carácter definitivo, sin el pago de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables a la importación para el consumo (gráfico 2).

**Gráfico 2**  
**Reposición de mercancías en franquicia**



Fuente: Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex Perú).

## 2. Marketing internacional

El marketing internacional es el proceso de planeación y realización de transacciones a través de las fronteras nacionales con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y las organizaciones (Csinkota & Ronkainen, 2008).

El marketing internacional asume diferentes formas, que van desde el comercio de importaciones y exportaciones a los acuerdos de licencias o franquicias y la constitución de *joint ventures*, entre otras.

Cuando las empresas incursionan en mercados internacionales, es importante que tengan una buena estrategia de marketing. Esta estrategia debe tener en cuenta las características del producto, así como las del país donde busca introducir la marca (idioma, cultura, hábitos, ideas, etc.). La empresa debe evaluar si adaptarán una estrategia de marketing o elaborarán una nueva para el país o región donde introducirán su producto o servicio.

Por ejemplo, la empresa de venta de hamburguesas McDonalds abrió sus puertas en la India, país en donde es costumbre no comer carne de vaca porque este es un animal sagrado para su religión y su cultura. En vista de ello, McDonalds ofrece hamburguesas de soya, lo que le permite brindar el servicio McDonalds, conocido internacionalmente, sin que dicho factor afecte la costumbre del país.

### 2.1 Las principales decisiones del marketing internacional

Cuando el objetivo de las empresas es internacionalizarse, la imagen empresarial es un factor clave para el éxito: se debe proyectar alto grado de cumplimiento; calidad en los productos o servicios; metas y objetivos bien definidos a largo plazo, para luego definir los objetivos y estrategias a mediano y a corto plazo.

### 2.2 Definir estrategias

Las estrategias de marketing definen acciones que deben llevarse a cabo para cumplir los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para ello deben efectuarse dos análisis: el primero, del entorno externo, lo que nos permitirá identificar las oportunidades y amenazas, así como los potenciales clientes, sus costumbres y características, sus gustos y exigencias, para así poder definir una estrategia que satisfaga sus necesidades. El segundo análisis, el del entorno interno, permite reconocer las debilidades y las fortalezas de la empresa; este análisis es importante porque con él sabremos cuál es nuestro estado real y qué aspectos debemos mejorar para conseguir nuestros objetivos.

También la estrategia debe tomar en cuenta los factores actuales de la empresa, como su capacidad instalada (para poder abastecer la demanda actual), la oferta actual de su producción, su capacidad financiera y económica. De esta manera se elabora la estrategia, sobre la base de las ventajas comparativas y competitivas de la empresa orientadas hacia el mercado.

Los componentes de las estrategias de marketing básicamente son cuatro: precio, producto, plaza y promoción.

### 2.3 Implementación de las estrategias

Una implementación eficiente de las estrategias requiere, en primer lugar, de una buena y dinámica estructura organizacional y una ágil comercialización internacional. La empresa debe tener una visión compartida de lo que quiere lograr, debe comprometerse con ella.

Es importante definir los mercados y segmentos, así como concretar el sistema de comercialización más conveniente, ya sea una exportación (directa, conjunta), una radicación (franquicias o licencias), o bien aplicando una estrategia de socios (*joint ventures* o alianzas).

También debe contarse con fuentes de financiamiento para la producción o venta al exterior (recursos financieros), sistemas de control de calidad y gestión, y una secuencia de las etapas operativas racionalmente programadas.

## 2.4 Estrategia de precios internacionales

Para determinar el precio de un producto que se exportará, debe tomarse en cuenta una serie de factores que influyen directamente en él.

Parte de esos factores son el tipo de producto, los costos de producción y exportación, la competencia, la calidad del producto, su prestigio en el mercado, cuánto está dispuesto a pagar el consumidor, los canales de distribución, así como otros factores estratégicos.

La determinación de los precios también debe tomar en cuenta el país adonde se desea exportar. Hay mercados en los que inicialmente se puede ingresar con un precio bajo y otros en los que desde el inicio se ingresa con un precio alto. Es necesario analizar el mercado de destino de la exportación y el sector en que se desea penetrar.

El precio final debe comprobarse con el consumidor mediante un *focus group* u otro tipo de herramienta, para determinar si es el adecuado en el mercado. Las utilidades serán diferentes en cada país, dependiendo del producto, la distribución y el tipo de transacción. No se debe vender a precios por debajo del costo, ni tampoco a precios excesivamente altos.

Costos internacionales, como los impuestos y aranceles, afectan el precio final. Hay que tratar de establecer el precio en moneda extranjera a fin de evitar las devaluaciones y sus consecuencias. Los costos de transporte, seguro y almacenaje tendrán incidencia directa, dependiendo de las distancias, el medio de transporte utilizado y el tiempo que lleve vender el producto.

## 2.5 Estrategia de producto internacional

Las diferencias existentes en los mercados externos llevan a que las empresas escojan entre dos

de las principales estrategias del producto en el marketing: i) la basada en el mercado de destino, por la cual se adapta el producto a las exigencias del mercado, lo que implica mayores costos de adaptación, pero reduce los gastos de promoción e introducción al nuevo mercado externo; y ii) la de escoger los mercados en función del estilo y características del producto, lo que implica una agresiva promoción internacional induciendo a los consumidores a la aceptación del producto ofrecido, destacando sus mejores cualidades, sus beneficios, etc.

Si la decisión es la de adaptar los productos a los mercados, que suele ser la más acertada la mayoría de las veces, la adaptación puede consistir en realizar modificaciones en las propiedades intrínsecas de los productos en cuanto a los insumos, la calidad, la forma, el diseño y el color, aunque basta con hacer cambios en las propiedades extrínsecas, constituidas por factores de simple modificación, como el precio, la forma de pago, los plazos de exportación, el tipo de transporte, el embalaje, etc. La estrategia de producto de exportación es muy importante, pues para adaptarlo a las necesidades del mercado exterior se tendrá que realizar el estudio correspondiente.

## 2.6 Estrategia de distribución (plaza)

Esta estrategia está relacionada con aquellos lugares en donde se ofrecerá el producto; el término conocido es *puntos de venta*. Se debe determinar el estilo de transporte que se utilizará para trasladar el producto desde la zona de producción hasta los puntos de venta. Los factores que influyen para la elección del canal de distribución son el costo del transporte, el tiempo de entrega, las características del transporte que benefician mi producto (en el caso de productos congelados, alimentos o flores, por ejemplo), la garantía, la calidad de los operadores, etc.

Se debe tomar en cuenta el volumen, tanto respecto a la cantidad del pedido como respecto al tamaño del producto; de esta manera, se podrá contratar un contenedor entero o exportar el producto como parte de una carga consolidada.



También debe tomarse en cuenta la concentración geográfica de los potenciales compradores.

## **2.7 Estrategia de comunicación internacional (promoción)**

Las estrategias de promoción o comunicación internacional son tan variadas como los productos o servicios que se puedan ofrecer. Las más comunes son publicidad en medios escritos, radiales y televisivos, los eventos, el marketing directo o venta personal. Últimamente, uno de los recursos más usados para la promoción de un producto o servicio es internet, las redes sociales, los blogs, las páginas de opinión; con ello, uno recibe retroalimentación por parte del cliente y consumidor, con lo cual la oferta se puede adaptar y mejorar constantemente.

Hay países que ponen mayores regulaciones, incluso en cuanto a la cantidad de publicidad en los medios. Otras leyes no permiten la terminología comparativa; adicionalmente, existen limitaciones como el idioma o los factores culturales.

Es importante el papel que hoy en día cumplen las embajadas, pues tienden a ser más vendedoras que políticas, apoyando al sector productivo y de servicios del país que representan. Esto se acentúa aún más cuando la embajada cuenta con agregados comerciales.

Las ferias son otra herramienta de comunicación o promoción de gran valor, pues sirven para la exposición de productos y servicios, para hacer contactos, brindan la oportunidad de encontrar intermediarios, de reunirse con funcionarios gubernamentales, de estudiar el mercado, de obtener información de la competencia. Es del todo conveniente, a fin de optimizar la participación en una feria como expositor o como visitante profesional, identificar las ferias idóneas y estudiar los costos de participación.

## **3. Casos aplicativos**

En esta parte desarrollaremos catorce casos aplicativos de regímenes aduaneros y marketing internacional.



## **Puesta en escena**

Don Raúl Odría, amante del buen vino, formó a comienzos de los noventa su empresa, La Sarita S.A.C., dedicada a la distribución de vinos importados. Al principio se enfocó en los vinos franceses, pero con el tiempo fue haciendo contacto con proveedores de otros países. En esta ocasión su punto de mira se centra en España; más concretamente en la zona de La Rioja, en donde se produce uno de los mejores vinos españoles.

La denominación de origen controlada Rioja es una *denominación de origen calificada (D.O.Ca)* con la que se distinguen a ciertos *vinos* elaborados en áreas de las Comunidades Autónomas españolas de *Castilla y León, La Rioja, Navarra* y del *País Vasco*. Por la diversidad orográfica y climática se distinguen tres subzonas de producción —*Rioja Alta, Rioja Baja*

y *Rioja Alavesa*— donde se originan vinos de distintas características. La producción media anual de vino de Rioja es de 250 millones de litros (85 % vino tinto y 15 % vino blanco y rosado). Los vinos de Rioja son frescos, aromáticos, de composición equilibrada y excelente *buqué*. El vino de la D.O.Ca. Rioja se identifica por sus contraetiquetas y precintas numeradas. El cultivo de la *vid* llega a La Rioja a través de los *romanos*, los *fenicios* y los primitivos *celtíberos*.

Las variedades tradicionales autorizadas por el Consejo Regulador de la D.O.Ca. Rioja desde su creación en 1925 han sido siete, cuatro de vinos tintos y tres de vinos blancos.<sup>1</sup>

- *Tintos: Tempranillo, Garnacha tinto, Mazuelo y Graciano.*
- *Blancos: Viura, Malvasía y Garnacha blanco.*<sup>1</sup>

Las variedades preferidas son tempranillo en tinto y viura en blanco.

---

1 <[http://es.wikipedia.org/wiki/Rioja\\_\(vino\)>](http://es.wikipedia.org/wiki/Rioja_(vino)>).

## Cronología

2010	<p>Los principales importadores de aguardiente de vino o de orujo de uvas (partida arancelaria: 220820) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 605.25 millones FOB)</li> <li>• China (USD 411.39 millones FOB)</li> <li>• Singapur (USD 452.00 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú se encuentra en el puesto 77, con una cifra de importación de USD 0.12 millones FOB. Asimismo, en el ranking de principales exportadores de vinos figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Francia (USD 2 128.14 millones FOB)</li> <li>• Singapur (USD 554.79 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 230.11 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú figura en el puesto 35, exportando por un valor de USD 1.41 millones FOB.</p>
2011	<p>El Perú exporta aguardiente de vino, excepto pisco y singani (partida arancelaria: 2208202900), principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Australia (USD 3 370 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 2 200 miles FOB)</li> <li>• Zambia (USD 170 FOB)</li> </ul> <p>Se experimentó una disminución en exportaciones de esta partida arancelaria en 70 % respecto a 2010.</p>
2013	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
2015	La importación se realizó en este año.

Fuente:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás aguardiente de vino, excepto pisco y singani". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2208202900](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2208202900)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

La Sarita S.A.C. desea importar vinos riojanos y decide traer un FCL de 20' con 400 cajas de vino garnacha: 300 de vino tinto, valorizadas en EUR 47 cada caja, y 100 de vino blanco, a EUR 38 la caja. Se incluyen, asimismo, 450 cajas de vino tempranillo, a EUR 65 cada caja, y 150 de vino viura blanco, a EUR 38 la caja. Todos estos pre-

cios son EXW Rioja. Cada caja contiene 12 botellas de 750 mililitros.

El transporte de La Rioja a Bilbao cuesta EUR 690, el seguro interno en España tiene un costo de EUR 79 y el agente de aduanas cobra en España EUR 180. La naviera cobra EUR 1 700 de Bilbao al Callao. La Sarita S.A.C. se olvida de tomar un seguro en el transporte internacional. Al llegar la mercadería, la aduana del Callao la aco-

ta a un 1 % del valor FOB. El agente de aduanas en el Perú cobra el 1.5 % del valor FOB. El arancel es del 9 %; el ISC, del 25 %; el IGV, del 16 %; y el IPM, del 2 %. El transporte a los almacenes de La Sarita S.A.C., en Lurín, cuesta EUR 150, y el seguro por este tramo es de EUR 65. El puerto del Callao cobra EUR 250. La estiba y desestiba están incluidas dentro del flete. El distribuidor El Asiático S.A.C., con sede en el balneario de Asia (Cañete), compra el 40 % del tempranillo y lo traslada a su sede. Lo vende en los principales restaurantes y bodegas de la zona, ganando un 50 %, con un costo de transporte del almacén de La Sarita al balneario de Asia de EUR 170, y costos administrativos del 15 % del valor de compra. La Sarita S.A.C. gana al vender a El Asiático S.A.C., el 35 % sobre el costo total, y con la venta de los vinos restantes obtiene una ganancia del 40 %, igualmente sobre el costo.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó La Sarita S.A.C. en toda la operación y cuánto El Asiático S.A.C. con la venta de los vinos en el balneario peruano de Asia?
2. Encuentre el valor DAT Callao de la mercadería.
3. Suponga que aunque el TLC entre el Perú y la UE se encuentra vigente, el segmento de licores no ha sido incluido en la negociación de dicho TLC. Encuentre el valor DDP Lurín.
4. Si el 30 % de la importación fuera reexportado al mercado boliviano, ¿a qué tipo de régimen aduanero debería acogerse y cuál debería ser el procedimiento?
5. ¿Qué estudio de inteligencia internacional debió efectuar previamente La Sarita S.A.C. para conocer qué tipos de vino podrían tener éxito en el mercado peruano?
6. ¿Cuál sería la forma de pago más común para este tipo de importación? Explíquela y aplíquela detalladamente.

## Caso 2

### Ají Seco Export S.A.C. \*

---

#### Puesta en escena

Pepe Luna acudió con su familia a almorzar a un exclusivo restaurante de Lima. Mientras comían, le preguntó a su hija, Lucía —o Chiqui, como le decían en casa—, qué tal había salido en la práctica del curso de Negocios Internacionales que llevaba en la universidad. Ella había desaprobado, pero no quería arruinar el almuerzo con la noticia, así que condujo la conversación por otro rumbo. Comentó que su profesor les decía que el pimentón, ahora conocido como páprika, a pesar de ser de origen peruano debía su nombre a los húngaros. La páprika tuvo la mayor producción en Hungría y fue dada a conocer posteriormente por los franceses a Europa Occidental, de donde regresó al Perú con ese nombre, que es con el que se le conoce hoy en el mundo. Siendo originario del Perú, no es raro —a diferencia de lo que pasa con la papa— que nos hayamos convertido en grandes productores y exportadores suyos, ya sea al mercado de Estados Unidos o al de España; en ambos países, los exportadores peruanos tenemos aranceles preferenciales que nos hacen

tener ventajas comparativas frente a otros países que la exportan (Taninos, s.f.).

Pepe era propietario del fundo Ají Seco, que producía en la zona de Ica una gran cantidad de pimentón, la que vendían a intermediarios o acopiadores. Chiqui recordó que su profesor había hablado en clase de este producto y se lo contó a su padre, quien se interesó en el tema y se olvidó del asunto de la nota. Luego de oír lo de las preferencias arancelarias, Pepe Luna decidió buscar compradores en el mercado de Estados Unidos y desarrollar a través del sistema de inteligencia internacional un estudio que lo ayudara a encontrarlos.

Debido a la gran demanda que desataron sus muestras, constituye una empresa exportadora: Ají Seco Export S.A.C. Toma contacto con sus vecinos y forma un consorcio de productores de páprika a fin de poder abastecer a sus principales compradores. Para acogerse al *drawback*, hace una importación de USD 380 CIF de bolsas de plástico desde Nicaragua.

## Cronología

2009	El TLC con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero.
2011	<p>El Perú exportó p��rika entera (partida arancelaria: 0904201010) principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 37 156 420 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 26 049 520 FOB)</li> <li>• México (USD 18 547 330 FOB)</li> <li>• En total, exportamos USD 86 894 836 FOB de p��rika entera, un aumento del 31 % respecto a 2010.</li> </ul> <p>En cuanto a la p��rika en trozos o rodajas (partida arancelaria: 0904201020), el Perú la exporta principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 8 508 580 FOB)</li> <li>• Sudáfrica (USD 852 390 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 778 250 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 222 988 FOB, un incremento del 61 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de p��rika triturada o pulverizada (partida arancelaria: 0904201030) se dirigieron principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 19 699 260 FOB)</li> <li>• Federación Rusa (USD 1 071 990 FOB)</li> <li>• Canadá (USD 565 610 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 24 025 360 FOB de p��rika triturada o en polvo. Esta partida tuvo un incrementó del 56 % respecto a 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "P  rika entera". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0904201010](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0904201010)>. [Consulta: 30 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "P  rika en trozos o rodajas". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0904201020](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0904201020)>. [Consulta: 30 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "P  rika triturado o pulverizado". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0904201030](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0904201030)>. [Consulta: 30 de agosto de 2012.]

## Situación

El primer pedido de Pepe Luna para Ají Seco Export S.A.C. lo obtiene de Hot & Soft Food Co., empresa localizada en Nueva York, que procede a abrirle una carta de crédito (L/C) con las características que la convierten en una verdadera garantía, la que será pagadera bajo el incoterm FOB Callao. El pedido consiste en 15 toneladas de páprika entera. El precio EXW Ica es de USD 0.60 el kilogramo, incluyendo USD 0.12 de utilidad por kilogramo. El transporte al Callao desde Ica es de USD 280. El agente de aduanas cobra el 2 % del EXW; el puerto del Callao, USD 350, incluyendo la estiba. El flete a Nueva York es de USD 2 850 por un FCL de 40'. Al ir sin seguro por ser un producto de poco valor comercial en la forma exportada, es acotado al 1.5 % sobre el FOB. El ad valorem es del 5 % para este tipo de productos, y el State Tax Nueva York es del 10 %. El agente

de aduanas en Nueva York cobra el 3 % del FOB, y la desestiba y puerto ascienden a USD 285. El transporte al depósito de H&SF cuesta USD 250. La ganancia a los minoristas es del 35 % del costo total.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó Ají Seco Export S.A.C., incluyendo el *drawback*?
2. ¿Cuánto ganó H&SF con la operación?
3. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional sirvieron para que José Luna decidiera la exportación?
4. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de ingresar a un consorcio exportador?
5. Aplique las estrategias de las cuatro "P" del marketing internacional al caso.

### **Puesta en escena**

Luego de veinticinco años de experiencia profesional como dependiente en el sector de dulces, don Humberto Cabrera decidió independizarse y crear una pequeña empresa, denominada Dulce Tentación S.A.C., dedicada a la producción de mermeladas de distintos sabores, entre las que destaca la de aguaymanto,

El señor Cabrera quiso aprovechar el auge de la gastronomía peruana, resultado de una mezcla maravillosa de diversas culturas. Cocinas como la indígena, la oriental y la española, entre otras, han influido de manera determinante en la cocina peruana, por lo que puede ofrecer una gran y deliciosa variedad. No en vano obtuvo el record Guinness a la cocina con mayor variedad

de platos en el mundo (casi 500) y el periódico francés *Le Monde* la considera una de las tres grandes cocinas de la tierra, además de que muchas publicaciones de varias partes del mundo han dedicado grandes elogios a la gastronomía peruana. Cabe destacar que una de sus fortalezas es el amplio abanico de productos que el Perú ofrece debido a su gran biodiversidad y sus múltiples climas.

Don Humberto entró en contacto con un distribuidor en el mercado estadounidense, quien quedó encantado con el delicioso sabor de sus mermeladas. Además, el producto podría ingresar al mercado norteamericano con un precio competitivo como resultado del acuerdo comercial firmado entre el Perú y Estados Unidos y, por lo tanto, las preferencias arancelarias vigentes.

### **Cronología**

2009	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero.
2011	Los principales importadores de mermelada de aguaymanto fueron: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 11 576 460 FOB)</li> <li>• Alemania (USD 512 050 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 207 800 FOB)</li> </ul>

(continúa)

(continuación)

2012	<p>Los principales mercados de las exportaciones peruanas de aguaymanto son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alemania (USD 19 845 960 FOB)</li><li>• Estados Unidos (USD 12 922 480 FOB)</li><li>• Reino Unido (USD 5 281 530 FOB)</li></ul> <p>Alemania es el mercado más importante, con una participación del 34.66 %, seguida por Estados Unidos, con 22.57 %, y el Reino Unido, con 9.22 %.</p>
2015	<p>La exportación se realizó en este año.</p>

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Exportación del producto aguaymanto según sus principales mercados en kg 2008 - 2013 ". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <<http://www.siicex.gob.pe/siicex/apb/ReporteProducto.aspx?psector=1025&preporte=prodmercvolu&pvalor=331080>>. [Consulta: 16 de agosto de 2013.]

## Situación

El primer pedido a Dulce Tentación S.A.C. es de USD 18 000 EXW Cajamarca. El agente de aduanas cobra USD 230. El transporte al aeropuerto tiene un precio de USD 150. El comprador solicita un certificado fitosanitario, otro de calidad y el de origen, con un costo total de USD 540. El flete aéreo es de USD 6 000 Lima-Miami. El seguro es acotado por la aduana de Miami a 2.5 % del FCA. El arancel es del 5 %, y el State Tax Florida, del 8 %. El agente de aduanas en Miami cobra USD 250. El transporte a los almacenes a las afueras de Miami tiene un costo de USD 120.

## Preguntas

1. Determine el DDP Miami y DAP Miami.
2. Si deciden ingresar al mercado de Estados Unidos, ¿qué variables del servicio de inteligencia internacional deberían considerar? Sustente.

3. ¿Qué estrategias de producto debería pensar en desarrollar Dulce Tentación S.A.C.? Sustente.
4. ¿Cómo influye el control de calidad en los costos y el precio del producto? Sustente.
5. ¿Qué tipo de empresa de distribución se debería contactar para que distribuya sus productos en el mercado de Estados Unidos? ¿Por qué?
6. Plantee una estrategia de comunicación utilizando las herramientas de publicidad y relaciones públicas para el ingreso de Dulce Tentación S.A.C. en el mercado de Estados Unidos.



### Puesta en escena

Victoria Villarán, exitosa gerente de marketing de la empresa norteamericana Choco Texas Corporation, distribuidora de dulces y chocolates en el mercado de Dallas, se reunió con los gerentes de las diferentes áreas de la compañía para discutir la reciente caída de la demanda de sus productos en el mercado, la cual, aunque no era significativa, mantenía un poco preocupados a los directores.

Decidieron contratar a una empresa para hacer una encuesta entre el público consumidor. Al analizar las respuestas, concluyeron que el público buscaba algo nuevo y que meses atrás su principal competidora había lanzado un nuevo producto que llamó la atención de los consumidores. Esto los llevó a la decisión de lanzar un producto novedoso y que gustase a la gente.

Victoria regresó a su casa y durante la cena le comentó a Louis, su esposo, sobre la reunión que había tenido. Al escucharla, él se levantó de la mesa y le dijo: “Creo que tengo algo que te puede ser de gran ayuda”. Volvió con una caja que un amigo le había traído del Perú. Victoria la abrió y encontró unos dulces peruanos con un nombre parecido al de su empresa: *chocotejas*. Las probó y

de inmediato supo que había encontrado lo que buscaba.

Al día siguiente, llegó muy temprano a su trabajo y convocó a los gerentes para informarles de lo ocurrido; les hizo probar algunas chocotejas y, como era de esperar, estuvieron totalmente de acuerdo con Victoria: este era el verdadero y original chocolate producido con cacao (*cocoa bean*) peruano. El público iba a quedar más que satisfecho con las chocotejas.

Entraron en contacto con la empresa peruana Dulces Peruanos S.A.C., ubicada en Ica, propiedad de Luciana Bisso. Esta les dijo que las chocotejas que habían probado eran las rellenas con manjar blanco, las más simples, y que les podía ofrecer otras con diversos rellenos. A Choco Texas Corporation la propuesta le pareció interesante y pidió algunas muestras, de las cuales escogieron tres: rellenas con maní, debido a que es costumbre estadounidense mezclar ambos sabores; rellenas con higo, por tratarse de un chocolate con una fruta agradable; y rellenas con pecana y licor. Probadas las muestras, Choco Texas Corporation solicitó a Dulces Peruanos S.A.C. que bajara el nivel de azúcar al gusto del consumidor estadounidense.

## Cronología

2009	El TLC firmado con Estados Unidos entró en vigencia el primero de febrero.
2010	<p>Los principales importadores de chocolate y demás preparaciones alimenticias que contienen cacao (código armonizado: 180690) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reino Unido (USD 669.19 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 701.93 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 661.34 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania (USD 1 391.25 millones FOB)</li> <li>• Bélgica (USD 1 014.15 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 890.72 millones FOB)</li> </ul> <p>En el ranking de principales exportadores de estos productos, el Perú figura en el puesto 47, con una cifra de USD 5.75 millones FOB.</p>
2011	<p>Las exportaciones peruanas de chocolates y preparaciones alimenticias que contengan cacao (partida arancelaria: 1806900000) van, en su mayoría, a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venezuela (USD 2 736 010 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 1 374 090 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 1 143 020 FOB)</li> </ul> <p>Las exportaciones peruanas de estos productos ascienden a un total de USD 7 370 943, un aumento del 6 % respecto a 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Demas chocolate y preparaciones alimenticias que contengan cacao". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1806900000](http://www.siiex.gob.pe/siiex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1806900000)>. [Consulta: 2 de setiembre de 2012.]

## Situación

Se hace un primer pedido de un FCL de 20', con la condición de comprar con su marca: Choco Texas Corp. El producto se llamaría *chocotexas* en lugar de chocotejas.

Cada caja máster contiene 20 cajitas y cada cajita 5 chocotexas. Se realiza, en principio, un pedido de:

- 300 cajas máster con relleno de maní, a USD 3.00 cada cajita.

- 250 cajas máster con relleno de higo y manjar blanco, a USD 3.50 cada cajita.
- 550 cajas máster con relleno de pecanas y licor, a USD 5.00 cada cajita.

Estos precios son EXW Callao. Choco Texas Corp. se entera de que estos productos tienen aranceles preferenciales en el mercado de Estados Unidos y dobla el pedido realizado previamente. El agente de aduanas cobra el 2 % del EXW. El puerto del Callao cobra USD 450, al igual que el

puerto de Houston. La estiba y desestiba tienen un costo de USD 250, respectivamente. El flete de un FCL de 20' cuesta USD 2 500 Callao-Houston.

Como todas las chocotexas no entran en el contenedor, las cajitas de chocotexas más baratas van en un consolidado, en una factura aparte, cuyo flete es de USD 750, donde el seguro es de USD 300. El seguro del resto de las chocotexas, que van en el contenedor, es acotado al 1.5 %. El agente de aduanas en Houston tiene una tarifa fija de USD 250. El puerto de Houston cobra por el consolidado igual que el del Callao, USD 350, y la desestiba es igual que la estiba, con un costo de USD 180 cada una. El arancel es del 5.6 %, y el State Tax Texas, del 8 %. El transporte a Dallas de todo el lote cuesta USD 1 200, con un seguro de USD 85.

El 40 % del total del pedido es vendido a una cadena de *minimarkets* latinos en Denver (Colorado), ganándole Victoria 45 % del costo total. El transporte desde la ciudad de Dallas a Denver tuvo un costo de USD 650.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DAT Houston de las chocotexas que van en el contenedor consolidado.
2. Encuentre el valor DAP Dallas de los tres tipos de chocotexas.
3. ¿Cuánto ganó Victoria con la venta en Denver?
4. ¿Qué entorno cultural favorable encontró Chocotexas Corporation en la ciudad de Dallas?
5. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional tomaría en cuenta en la inclusión del producto en el mercado estadounidense?
6. ¿Qué estrategia del marketing mix utilizó Choco Texas Corp para introducir este nuevo tipo de chocolate en el mercado norteamericano? Argumente.
7. Suponiendo que la venta se haga con dos L/C pagaderas a 90 días, ¿a qué tipo de financiamiento podría acogerse Dulces Peruanos S.A.C.? Explique el procedimiento.

## Caso 5

### Choli Bella Pasta S.A.C. \*

---

#### Puesta en escena

La familia italiana Galimberti llegó al Perú años atrás, acompañada de la abuela, conocida por sus familiares y amigos como la *nonna*, quien hacía unas pastas deliciosas. Años después abriría un restaurante en Miraflores, a pedido de los amigos. Paolo, a sus 10 años, ya ayudaba a la *nonna* en el restaurante los fines de semana, y no por obligación, sino porque le gustaba hacerlo. Fue creciendo y cada vez aprendía más del negocio de la familia. A los 16 años, ya ayudaba en la cocina; había heredado el arte de la *nonna*, pues hacía unos ravioles y canelones muy sabrosos. Un día, mientras echaba una mano sirviendo los pedidos, conoció a una peruanita buena moza, de la cual, se dice, se enamoró a primera vista. La semana siguiente la volvió a ver y decidió conversar con ella. Se hicieron amigos, luego novios, se casaron y de dicha unión nació Gino.

Años después, la *nonna* enfermó y ya no podía seguir al frente del restaurante, así que el negocio pasó a manos de Paolo. Al igual que él cuando pequeño, su hijo Gino lo ayudaba en lo que fuera necesario. Gino creció e ingresó a la universidad para estudiar negocios internacionales. En un curso, le correspondió hacer un proyecto

sobre la creación de una empresa; él y su grupo decidieron que su producto sería las pastas: el trabajo resultó perfecto y obtuvieron la máxima nota. A Gino le gustó la idea y vio que se trataba de un buen negocio; por ello, en su último año de carrera y con el apoyo de su padre, fundó una empresa de pastas: Galimberti. Al principio, la mayor parte de su producción abastecía al restaurante de su padre; poco a poco fue entrando en los supermercados. La competencia era fuerte, así que utilizó publicidad para dar a conocer los beneficios y el delicioso sabor y textura de su producto. Con el tiempo, sus pastas ganaron un buen posicionamiento en el mercado peruano, lo que lo llevó a incursionar en nuevos mercados y aprovechar el TLC con Estados Unidos. Hizo un estudio de mercado y observó que en el segmento latino tenía mayores posibilidades de éxito.

Entonces decidió exportar a Miami (Florida), pues en Estados Unidos es donde hay mayor número de latinos. Se contactó con una importadora-distribuidora especializada en alimentos, Spaghetti Land Co., la que representaba a diferentes marcas del mundo. Esta empresa, luego de recibir muestras de las pastas Galimberti, decidió cerrar contrato con Gino y hacer una importación de prueba de ellas.

## Cronología

2009	El TLC firmado entre el Perú y Estados Unidos entró en vigor el primero de febrero.
2010	<p>Los principales importadores de pastas alimenticias sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma, que contengan huevo (código armonizado: 190211), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reino Unido (USD 62.44 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 53.76 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 52.93 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de esos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia (USD 191.67 millones FOB)</li> <li>• Austria (USD 29.37 millones FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 22.90 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú aparece en la posición 56, con una cifra de exportación de USD 0.12 millones FOB.</p> <p>Los principales importadores de pastas alimenticias sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma, que no contengan huevo (código armonizado: 190219), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 406.13 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 372.47 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 311.68 millones FOB)</li> </ul> <p>Y los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia (USD 1 811.13 millones FOB)</li> <li>• Turquía (USD 129.70 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 118.69 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de exportadores, el Perú se encuentra en la posición 14, con USD 20.52 millones.</p>
2011	<p>El Perú exportó pastas alimenticias sin cocer, rellenar o preparar, que contienen huevo (partida arancelaria: 1902110000), principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 295 810 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 172 200 FOB)</li> <li>• Bolivia (USD 32 670 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 522 667 FOB de dicha partida arancelaria.</p> <p>Por otro lado, respecto a las demás pastas alimenticias sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma (partida arancelaria: 1902190000), el Perú exportó principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 27 463 570 FOB)</li> <li>• Haití (USD 11 213 210 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 4 731 090 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 48 465 866 FOB de esta partida arancelaria, un aumento del 42 % respecto a 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pastas alimenticias sin cocer, rellenar o preparar que contengan huevo". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1902110000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1902110000)>. [Consulta: 2 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Demás pastas alimenticias sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=1902190000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=1902190000)>. [Consulta: 2 de setiembre de 2012.]

## Situación

Spaghetti Land Co. hizo un pedido de un FCL de 20' con los siguientes tipos de pasta:

- 335 cajas, cada una con 48 bolsas de tallarines, de 400 gramos, a USD 0.25 la bolsa.
- 430 cajas, cada una con 72 bolsas de fideos tipo canuto, de 250 gramos, a USD 0.18 la bolsa.
- 280 cajas, cada una con 72 bolsas tipo tornillo, de 250 gramos, a USD 0.18 la bolsa.

Todos los precios fueron EXW Lima. El operador logístico cobró USD 730 por el transporte en origen, el despacho aduanero y los gastos de embarque, e igualmente se hizo cargo del flete internacional Callao-Miami, el que ascendió a USD 1 350. Dado que la mercancía fue sin seguro internacional, la aduana de destino la acotó al 2.5 % del FOB. El agente de aduanas en Miami cobró 3 % del FOB. El ad valorem es del 6.4 %, y para los países a los que les favorece el TLC es del 0 %. El State Tax Florida es del 6 %. El FCL de 20' es trasladado a los almacenes del condado de Kendall (Florida) a un costo de USD 285. La carga va acompañada del correspondiente certificado fitosanitario, cuyo costo es de USD 50, y un certificado de origen, cuyo valor es de USD 40.

## Preguntas

1. Calcule el valor DDP Kendall con y sin certificado de origen.
2. Calcule el valor DAP Kendall.
3. El papel celofán para las bolsas fue traído por una empresa importadora de papel desde Colombia, que se lo vendió a Choli Bella Pasta a USD 660 para que hiciera las bolsas. El papel no está negociado con Colombia. ¿Le corresponde o no el *drawback* a Choli Bella Pasta? Si es así, diga por qué y cuánto le pagaron. Si la respuesta es no, diga por qué y cuánto dejó de percibir.
4. ¿Qué tipo de empresa de comercio exterior le convendría que realice la importación desde Miami? Sustente.
5. ¿Qué aspecto del marketing internacional deberá tomarse en cuenta para que el éxito de Galimberti se posicione en el mercado de Miami?
6. ¿Qué entorno económico encontrará Galimberti en la ciudad de Miami?

### **Puesta en escena**

Dánica Ferkovich había venido a visitar a sus padres al Perú —después de muchos años de ausencia—, con su esposo, Sven, y sus pequeñas niñas, Inti de 8 años y Raymi de 5. Después de recorrer varias zonas turísticas del Perú, la familia se dedica a comprar regalos para amigos y familiares en Dinamarca, país en donde residían. Durante las compras, Dánica queda verdaderamente fascinada con unos pequeños suéteres de algodón en colores vivos, con aplicaciones de paisajes y casitas y unos muñequitos en relieve cosidos a la chompa, que formaban parte de la figura. Se entera de que a este tipo de suéter se le conoce como chompa arpillera, y compra un par para cada una de sus hijas.

De regreso a Copenhague (Dinamarca), y coincidiendo con el inicio de clases escolares, Dánica envía a la escuela a Inti y a Raymi con las chompas arpilleras compradas en el Perú. Fueron la sensación en el primer día de clases; los niños del salón y de los otros salones les preguntaban, alborotados, por los suéteres. En la tarde, las madres de los niños no paraban de llamar a Dánica para averiguar de dónde eran las chompas y en dónde las podían conseguir.

Dánica le escribió a su prima Dorita Morant, quien, con su reconocido buen gusto, la había acompañado y ayudado en varias ocasiones en la compra de regalos y artesanías. La prima averigua los precios al por mayor en un consorcio de artesanos, quienes le ofrecen fabricar 2 000 chompitas en un mes. Debido a la buena calidad de las chompas, Dorita decide importar bolsas de papel ecológico desde Nicaragua, con los colores de las chompas que piensa exportar. El costo de las bolsas es de EUR 250 FCA Managua, y paga EUR 30 entre el flete y el seguro. El arancel que pagó es del 9 % y el IGV correspondiente es del 18 %.

Conociendo la idiosincrasia danesa, Dánica le pregunta a Dorita si le podría conseguir algodón orgánico para las chompas, quien le responde que sería muy difícil. Dorita no insiste y procede a enviar varios modelos y tallas correspondientes a los niños daneses, teniendo en cuenta los gustos del mercado escandinavo. Hace un cálculo de costos, incluyendo sus comisiones, para definir los precios. Dánica finalmente los aprueba, igual que los colores, tallas, etiquetas, modelos y muestras, después de rechazar algunos. Internet se convierte en un gran aliado para la aprobación de muchos de los detalles.



## Cronología

<b>2010</b>	<p>El 64 % de los demás suéteres, pulóveres y artículos similares de punto de algodón (partida arancelaria: 6110209090) fue a Estados Unidos, por un monto de USD 12 955 050. A este país le siguieron Venezuela y Alemania.</p> <p>Los principales importadores de suéteres, jerseys, pulóveres y artículos similares de punto de algodón (código armonizado: 611020) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 8 349.33 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 1 950.23 millones FOB)</li><li>• Hong Kong (USD 1 782.37 millones FOB)</li></ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• China (USD 931.62 millones FOB)</li><li>• Hong Kong (USD 2 742.71 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 6 059.31 millones FOB)</li></ul> <p>El Perú figura en la posición 23, con una cifra de exportación de USD 62.69 millones FOB.</p>
<b>2011</b>	<p>Respecto a los demás suéteres, pulóveres y artículos similares de punto de algodón (partida arancelaria: 6110209090), el Perú exportó a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 14 673 870 FOB)</li><li>• Venezuela (USD 1 154 200 FOB)</li><li>• Brasil (USD 1 832 470 FOB)</li></ul> <p>En total, desde el Perú se exportó USD 26 639 116 FOB de esta partida arancelaria.</p>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6110209090](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6110209090)>. [Consulta: 2 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <<[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>> [Consulta: 26 de abril del 2013.]

## Situación

Dorita Morant constituye la empresa peruana Chompas Arpilleras S.A.C., la que se dedicaría a la exportación de chompas al mercado danés. En Dinamarca, Dánica forma la empresa Inti & Raymi Co.

Los precios de las siguientes prendas son EXW Surco:

- Tallas de 2 a 4 años = EUR 18 - 180 gramos la unidad.
- Tallas de 5 a 7 años = EUR 25 - 250 gramos la unidad.
- Tallas de 8 a 10 años = EUR 32 - 320 gramos la unidad.

La cantidad del primer pedido es de 2 000 chompas, donde el 40 % corresponde a las tallas más pequeñas, el 35 % a las siguientes y el resto a las más grandes. Estos precios son desde el garaje de Dorita en Monterrico, Surco (Lima). El transporte a la terminal de carga aérea tiene un costo de EUR 150, incluyendo el seguro. El agente



de aduanas cobra EUR 250. El flete aéreo Lima-Madrid-Copenhague cuesta EUR 2.20 por kilogramo. El seguro internacional lo toma Dánica y paga EUR 180 por su carga. El arancel danés para suéteres es del 8 %. El MOMS (Meromsætningsafgift = IGV) es del 15 %, y el agente de aduanas en Dinamarca cobra el 3 % del FCA. El traslado al almacén del esposo de Dánica, a las afueras de Copenhague, cuesta EUR 150.

Dánica recibe la oferta de una gran tienda de niños en Suecia, a la que le vende el 50 % de las chompas, con una ganancia del 35 % sobre el valor costo total correspondiente. El otro 50 % de las chompas lo vende directamente en territorio danés, ganando un 65 % sobre un supuesto DAP Copenhague correspondiente.

## Preguntas

1. ¿Cuánto gana Dánica al venderles a los suecos?
2. En las ventas directas, ¿cuánto gana Dánica sobre el DAP Copenhague?
3. En la exportación, Dorita utilizó bolsas importadas de Nicaragua por un valor de EUR 280 CIP Lima, pagando todos los impuestos correspondientes. En caso de que pudiera acogerse al *drawback*, ¿cuánto recibió por dicho concepto?
4. Dorita entra en contacto con un consorcio de productores, los que se comprometen a cumplir con el pedido. ¿Qué problemas podría enfrentar Dorita con dicho consorcio? Sustente la respuesta.
5. ¿Qué tipo de adaptación en relación con las chompas se requeriría para que Dánica tuviera éxito en el mercado escandinavo?
6. Explique qué tipo de entorno cultural existe en Dinamarca y Suecia. Y respecto a esto, ¿qué es lo que podrían exigir en un futuro los compradores?
7. Siendo una pequeña empresa, ¿qué requisitos y cuáles son los pasos que debe realizar Dorita para poder acogerse al programa Sepymex? Explique el procedimiento.

## Caso 7

### Colchongo Trading (2) S.A.C.\*\*\*

---

#### Puesta en escena

La mayoría de países de Europa Oriental han ingresado a la UE. Polonia, que lo hizo en 2004, es hoy uno de los países que busca nuevos mercados para sus productos. Danek Podolski, dueño de la empresa polaca Fundaskis P' Colchonaskis S.A., nota que amigos suyos, empresarios como él, habían estado exportando con mucho éxito a países con los que antes no habían tenido relaciones comerciales. En vista de ello, decide buscar un país adonde exportar fundas y sábanas para los colchones que produce en su empresa.

Johnny Miller, empresario peruano en busca de productos de consumo, se había contactado con Álvaro Campos, dueño de Colchones Drimer S.A.C., a quien le propone importar juegos de cama (sábanas, fundas de colchón y almohadas).

Álvaro le comunica su interés y le dice que podría utilizar como sinergia la colocación de estos productos, tanto en el sector hotelero nacional como en el inmobiliario, ambos en plena expansión. También le comenta que podría convertirse en su proveedor si los precios son lo suficientemente convenientes. Johnny constituye la empresa Colchongo Trading S.A.C. para dedicarla a la importación de juegos de cama.

Johnny se entera, a través de la embajada de Polonia, de la existencia de una fábrica, Fundaskis P' Colchonaskis S.A., cuyo objeto es la producción y venta de todos estos productos, a precios bajos y de buena calidad. Entra en contacto con Danek Podolski, con quien intercambia información hasta que llegan a un acuerdo para un primer pedido.

## Cronología

2010	<p>Los principales importadores de ropa de cama de algodón (código armonizado: 630231) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 1 298.16 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 155.94 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 192.45 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de este producto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 1 195.51 millones FOB)</li> <li>• Pakistán (USD 657.28 millones FOB)</li> <li>• Portugal (USD 123.05 millones FOB)</li> </ul> <p>En el ranking de principales exportadores, el Perú se encuentra en la posición 51, con una cifra de USD 0.42 millones FOB.</p>
2011	<p>El Perú exporta ropas de cama de algodón principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 179 570 FOB)</li> <li>• Brasil (USD 107 370 FOB)</li> <li>• Venezuela (USD 90 060 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exporta USD 508 468 FOB de este producto.</p>
2013	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
2015	La importación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Las demás ropas de cama de algodón". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6302310000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6302310000)>. [Consulta: 2 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Colchongo Trading S.A.C. hace un primer pedido exclusivamente de juegos de sábanas con fundas de almohada.

La exportación es EXW Varsovia (Polonia) y se hace en los siguientes términos:

- 2 000 juegos King: EUR 9.50 el juego
- 3 500 juegos Queen: EUR 8.35 el juego
- 7 500 juegos de 2 plazas: EUR 7.70 el juego
- 8 500 juegos de 1 ½ plazas: EUR 5.80 el juego
- 7 000 juegos de 1 plaza: EUR 3.65 el juego

Todo el lote es trasladado con una guía de transporte (sin factura) desde Varsovia hasta el puerto de Hamburgo (Alemania), en camión, a un costo de EUR 950. Al tratar de acomodar los juegos en Hamburgo en un FCL de 40', entran todos los juegos, a excepción de los de 1 plaza. El operador logístico representante de la empresa polaca decide desglosar la guía y hacer dos facturas: una para el FCL de 40', cuyo peso aproximado es de 25 toneladas, y otra para las sábanas y fundas de 1 plaza, que irán en un contenedor consolidado de un peso aproximado de 5 toneladas.

El agente de aduanas u operador logístico en Hamburgo cobra EUR 350 por cada despacho de la mercadería, cualquiera que sea el monto a despachar. El costo del puerto es de EUR 380 para el FCL de 40' y de EUR 140 para el consolidado, siendo la estiba de EUR 250 para el FCL de 40' y de EUR 120 para el consolidado. La naviera cobra por el flete Hamburgo-Callao del FCL de 40', EUR 3 250, y por la carga consolidada EUR 280 por tonelada. Colchongo Trading se compromete a asegurar la carga. El ad valorem por estos productos es del 9 %, el IGV es del 16 % y el IPM es del 2 %. El costo de desestiba y puerto Callao es de EUR 450 para el FCL de 40', y de EUR 310 para el consolidado. El agente de aduanas en el Perú cobra EUR 290 por el contenedor y EUR 250 por el consolidado. Cuando fue a recoger la mercadería se da cuenta de que el consolidado había venido sin seguro y el FCL de 40' con un seguro que había tomado Colchongo Trading S.A.C., de EUR 140. La aduana en el Perú acota la mercadería del consolidado al 1 % del valor FOB Hamburgo. El transporte del Callao a los almacenes de Colchongo Trading S.A.C. tiene un costo de EUR 18 la tonelada para el consolidado, y de EUR 150 para el FCL de 40'.

Al presentar los documentos en aduana se encuentran con el problema de que no se expidió el certificado de origen para la mercadería que vino en el consolidado, cosa que sí sucedió con el FCL de 40'.

Colchongo Trading S.A.C., al venderle a Colchones Drimer S.A.C. el FCL de 40', obtiene una ganancia del 35 % sobre todos sus costos.

## Preguntas

1. Encuentre el valor DAP Lima en los almacenes de Colchongo Trading S.A.C., de la factura del FCL de 40'
2. Encuentre el DDP Lima en los almacenes de Colchongo Trading S.A.C., del contenedor consolidado.
3. ¿Cuánto ganó Colchongo Trading S.A.C. con la venta de los dos lotes a Colchones Drimer S.A.C.?
4. Fundaskis P' Colchonaskis S.A. le sugiere desarrollar un *joint venture* a Colchongo Trading S.A.C. Explique usted, desde su punto de vista, cuáles serían los parámetros para que se lleve a cabo dicho *joint venture*.
5. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional debió haber considerado Colchones Drimer S.A.C. para decidir la compra a Colchongo Trading S.A.C.?
6. En caso de que Colchones Drimer S.A.C. desee desarrollar una estrategia de precios, ¿qué debería tomar en cuenta para hacerla efectiva?

### **Puesta en escena**

Liliana Coz, nacida en Lima, estudió administración de empresas en una prestigiosa universidad alemana. Luego de veinticinco años de experiencia profesional dependiente en el sector de producción de miel de abeja, decidió independizarse y crear Deli Andino S.A.C., junto con su esposo, Edgard de Olazábal, en enero de 1993. Esta pequeña empresa se dedicaba a la producción de miel de abeja.

Con el transcurrir de los años, dos de sus tres hijas, después de terminar sus estudios universitarios, se incorporaron a la empresa y actualmente desempeñan cargos gerenciales. Las hijas comparten la dirección de la empresa con Liliana, quien se mantiene como presidenta ejecutiva.

Ximena, negociadora internacional de profesión, asumió la gerencia comercial; Carlota, contadora, la gerencia de administración y finanzas; y su esposo, ingeniero en industrias alimentarias, la gerencia de producción. La tercera hija, Kiara, se dedicó a hacer estudios acerca de productos naturales que su madre podría exportar.

La señora Coz tuvo la oportunidad de asistir a la feria de productos naturales que se realiza cada año, en el mes de octubre, en la ciudad de Boston (Estados Unidos). Allí detectó una gran oportunidad al enterarse de que México había prohibido la extracción de azúcar del cactus agave y obligado a que esta planta se dedicara a la producción del famoso tequila. En muchos países de Europa, el azúcar de agave se había estado utilizando como edulcorante natural. Al estar prohibido hacerlo, Liliana pensó que podría entrar al nicho que habían dejado las empresas mexicanas, para incluir

la miel de yacón, planta que venía siendo estudiada por Kiara y podía convertirse en un futuro sustituto del azúcar de agave.

De regreso al Perú, Kiara le comenta que esta fruta, también conocida como “manzana de tierra”, crece casi en forma silvestre y en grandes cantidades en la sierra peruana. Unos familiares del lado materno le informan que poseían, en la sierra de Piura, principalmente en la zona de Huancabamba, sembríos de yacón. La señora Coz viaja a la zona y comprueba que sus familiares le podían proveer el tubérculo a precio del mercado. Entonces consigue el contacto de una empresa que le podría elaborar la miel de yacón en Lima, la que luego podría colocar en el mercado europeo.

Al año siguiente, Liliana Coz viaja a la feria de Boston, acompañada de Kiara, quien conoce a Konrad Zwirner, importador de productos naturales, de nacionalidad austriaca y que se enamora de ella. Kiara le habla a Konrad de los beneficios de la miel de yacón, que van desde sus propiedades dietéticas hasta su utilidad en la prevención de varias enfermedades. Konrad se muestra muy interesado en el producto y considera la posibilidad de comercializarlo en la parte alta de Austria (Oberösterreich), en la ciudad de Salzburgo, amante de los productos naturales.

Al año siguiente, Konrad se casa con Kiara y forma con ella una importadora-distribuidora: Süße Wunder AG. Konrad tiene un primo en Viena (capital de Austria), Petr Sekt, quien también está interesado en comercializar la miel de Yacón en esa ciudad, pero primero desea obtener una muestra del producto por intermedio de su primo.

## Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de demás azúcares (código armonizado: 170290) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania (USD 110.19 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 62.42 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 49.02 millones FOB)</li> </ul> <p>Y los principales exportadores de esos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 112.94 millones FOB)</li> <li>• Bélgica (USD 126.95 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 83.16 millones FOB)</li> </ul> <p>En el ranking de principales exportadores, el Perú ocupa el puesto 39, con una cifra de USD 0.23 millones FOB.</p>
<b>2011</b>	<p>Bajo la partida arancelaria de demás azúcares, incluido el azúcar invertido (partida arancelaria: 1702909000), se exporta el yacón. Los principales destinos de las exportaciones peruanas de esta partida arancelaria son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venezuela (USD 750 700 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 525 390 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 420 000 FOB)</li> </ul> <p>En total, se exportó USD 1 834 258 FOB de dicha partida arancelaria.</p>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Demás azúcares, incluido el azúcar invertido". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&criptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%201702909000%20&pnomproducto=%20DEMAS%20AZUCARES,%20INCLUIDO%20EL%20AZUCAR%20INVERTIDO](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&criptdo=cc_fp_init&pproducto=%201702909000%20&pnomproducto=%20DEMAS%20AZUCARES,%20INCLUIDO%20EL%20AZUCAR%20INVERTIDO)>. [Consulta: 3 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Konrad Zwirner le solicita a Deli Andino S.A.C. 100 cajas de 12 frascos de miel de yacón, de 1 kilogramo cada uno, a EUR 15 el frasco; y 100 cajas de 24 frascos de la misma miel, de 500 gramos cada uno, a EUR 9.00 el frasco. Todos estos precios son EXW Lima. El agente de aduanas en el aeropuerto de Lima le cobra el 1 % del valor EXW. Konrad solicita una inspección de calidad, exigida por sus potenciales compradores; el certificado tiene un costo de EUR 320. El flete desde Lima a Ámsterdam (Holanda) es de EUR 2.50 por kilo-

gramo. El seguro internacional es del 1 % sobre el valor FCA. El agente de aduanas en Salzburgo (Austria) cobra EUR 300 por servicio. El ad valorem es del 8 %, y el USt (Umsatzsteuer = IGV), del 12 %. El transporte terrestre de Ámsterdam a Salzburgo tiene un costo de EUR 420. Süße Wunder AG vende el 80 % del total a una cadena de supermercados en Salzburgo y gana el 30 % sobre su costo. El 20 % restante se lo envía al primo Petr a Viena, por tren, asumiendo por el transporte EUR 80, y gana un 20 % sobre su costo. Petr vende los frascos a los minoristas y gana el 25 %.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó Süße Wunder AG en la operación?
2. Encuentre el valor DAP Salzburgo.
3. ¿Cuánto ganó el minorista en Viena si vendió el producto obteniendo una ganancia del 40 % sobre su costo?
4. Explique cómo se podría financiar Deli Andino S.A.C. con el *warrant*.
5. ¿Qué estrategias de marketing internacional debería recomendar Ximena de Olazábal, gerente comercial, a Konrad y a Kiara para que las importaciones de miel de yacón de Süße Wunder AG sean exitosas?
6. ¿Cuál es el entorno cultural que favorecería la exportación del yacón al mercado austriaco?

## Caso 9

### Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C\*

---

#### Puesta en escena

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) ha elaborado el Plan Estratégico Regional Exportador (PERX), un instrumento de gestión cuyo propósito es mejorar la productividad y competitividad de la producción regional y nacional para alcanzar una eficaz penetración en los mercados externos. En el PERX se definen las políticas, los objetivos y las acciones que permitan mejorar las condiciones exportadoras de las regiones (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), 2006).

Asimismo, los planes operativos por productos (POP), conformantes de los PERX, definen acciones específicas por parte del sector público y privado destinadas a desarrollar la actividad exportadora del producto seleccionado (inicio de la exportación, incremento de los volúmenes exportados y mejora de la calidad de los productos)<sup>2</sup>. El POP de Ayacucho identifica al holantao como un producto de gran potencial exportador.

La demanda del holantao se explica por los hábitos alimenticios de los inmigrantes asiáticos y de aquellos consumidores que prefieren productos saludables, segmento muy importante a escala mundial.

Teniendo en cuenta lo descrito, José Bicerra decide formar una empresa exportadora de holantao, a la que quería ponerle un nombre que jugara con su apodo y el producto que exportaba: la llamó Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C., incluyendo así el apodo (Jo Jo) que le pusieran en el barrio, pues de niño era ligeramente tartamudo. Hoy en día es un próspero exportador de holantao.

Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C. ha recibido pedidos desde Vancouver (Canadá) y ha decidido efectuar mayores inversiones y ampliar su oferta exportable, estableciendo una estrategia que permita incrementar su participación en el mercado de Canadá, Estados Unidos y europeo. El mercado de Vancouver es interesante para este tipo de producto, ya que la población de origen asiático en esa ciudad es muy grande.

---

2 Plan Operativo del Producto Holantao de la Región Ayacucho.



## Cronología

2009	El primero de agosto entra en vigencia el Tratado de Libre Comercio entre el Perú y Canadá.
2010	<p>Los principales importadores de guisantes, arvejas, chícharos <i>Pisum sativum</i>, aunque estén desvainados, frescos o refrigerados, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 53.65 millones FOB)</li> <li>• Bélgica (USD 49.11 millones FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 47.79 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guatemala (USD 40.89 millones FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 30.75 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 29.46 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de principales exportadores, el Perú figura en el puesto 5, con una cifra de USD 13.64 millones FOB.</p>
2011	<p>El holantao es exportado bajo la partida arancelaria de arvejas (guisantes, chícharos) frescas o refrigeradas (partida arancelaria: 0708100000). Las exportaciones peruanas de estos productos se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 10 801 570 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 3 206 710 FOB)</li> <li>• Países Bajos (USD 2 811 230 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 17 091 190 FOB de este producto, un incremento del 1 % respecto a 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Tratado de Libre Comercio entre Perú y Canadá". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ayuda Proyecto (s.f). "El Holantao". Boletín Económico Financiero N°44. <<http://www.ayudaproyecto.com/boletin/44.htm>>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Arvejas (guisantes, chicharos) (pisum sativum) frescas o refrigeradas". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=7113190000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=7113190000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]

## Situación

Jo Jo Ho Lan Tao Export S.A.C. recibe un pedido de una gran *trading company*, Mejía Peas & Love Co., que abastece los mercados de Canadá y Estados Unidos, la que le compra casi toda su producción de holantao, que asciende a 130 000 kilogramos. La operación se cierra con 120 000 kilogramos, dejándose 10 000 para el mercado nacional.

La comercialización será sin intermediarios, lo que dejará mayores índices de rentabilidad a la empresa Jo Jo Ho Lan Tao Export S.A.C. El total de los 120 000 kilogramos irá en 6 FCL Reef de 40'.

El costo del holantao es de USD 0.69 el kilogramo; por procesamiento en la planta se cobra USD 0.10 por el mismo peso, y el empaque tiene el valor de USD 0.16 el kilogramo. Las utilidades

sobre este envío son de USD 0.50 por kilogramo. El transporte de Ayacucho al Callao es de USD 150 por FCL Reef de 40', y el costo del agente de aduanas, puerto y estiba es de USD 430 por contenedor; con esto tenemos el costo del producto puesto en el puerto de embarque. El flete internacional Callao-Vancouver (Canadá) es de USD 2 500 por cada contenedor. Jo Jo contrata desde el Perú una empresa supervisora en Vancouver para que lo represente cuando el producto llegue, la que cobra USD 260 por contenedor. Siendo un producto perecible, va sin seguro y la aduana canadiense lo acota al 0.5 % sobre el valor FOB. El agente de aduanas en Vancouver cobra 2 % del FOB. El puerto de Vancouver cobra USD 350 y la desestiba es de USD 360, ambos valores por cada FCL Reef de 40'. El transporte interno desde Vancouver hasta los almacenes de Mejía Peas & Love Co. cuesta USD 180 por contenedor. El arancel para este tipo de producto es del 20 %, y el HST (Harmonized Sales Tax = IGV) es del 12 %. Ambas empresas firman un contrato de exportación por los 6 contenedores, comprometiéndose Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C. a hacer envíos cada semana. Acuerdan que el primer 25 % lo pagaría Mejía Peas & Love Co. contra recibimiento de documentos de embarque; el se-

gundo 25 %, a la llegada del contenedor a Vancouver; y el porcentaje restante, a las dos semanas de realizado el segundo pago.

## Preguntas

1. Determine la utilidad por contenedor de Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C.
2. Encuentre el valor DDP y DAP Vancouver de toda la exportación.
3. Desde su punto de vista, ¿el precio de compra obtenido por Mejía Peas & Love Co. fue competitivo o no? Explique por qué sí o por qué no.
4. De acuerdo con las características del producto negociado, ¿considera que la forma de pago fue la correcta o usted hubiera sugerido otra forma? Explique.
5. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional habrían justificado la exportación del holantao al mercado de Vancouver? Explique por lo menos tres.
6. ¿Cuál es la función del supervisor contratado por Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C. en el puerto de destino? Explique.

### **Puesta en escena**

Alfredo Delgado es un piurano de Chulucanas, buen mozo, fortachón y con una cicatriz en la frente —producto de sus travesuras infantiles— que le da cierto carácter y personalidad. Tuvo una infancia feliz, junto con quienes serían años después sus dos socios, Pedro Estefanía y Roberto Borasino, con quienes compartió su niñez y su juventud. Los padres de los tres socios se dedicaron a la agricultura.

Dado que Alfredo fue un estudiante destacado desde primaria, sus padres no dudaron en hacer sacrificios para darle una formación en una universidad de prestigio. Se graduó en administración de empresas y, después de algunos años de trabajar en varias, obtuvo una beca para hacer un MBA en Canadá, en la University of Toronto. Además de aprovechar al máximo las enseñanzas recibidas por excelentes profesores en las diferentes asignaturas que cursó, pudo hacer muy buenas amistades y conocer gran parte del país,

pues, entre ciclo y ciclo de la maestría, aprovechaba para viajar y conocer Canadá. Su tesis de maestría se basó en la producción y comercialización de miel de abeja de la región de Piura, concretamente, de Chulucanas, lugar donde se produce la miel de abeja de algarrobo, caracterizada por su color amarillo claro, delicioso sabor y excelentes propiedades.

Al regresar al país, decidió poner en práctica el proyecto plasmado en su tesis y fundó, con sus amigos Pedro y Roberto, una empresa en su ciudad natal, Chulucanas, a la que llamaron La Abeja Atómica S.A.C., debido a que el algarrobo es una planta que posee propiedades energizantes. Empezaron a promocionar sus productos en el lugar, perfeccionaron día a día los procesos, la calidad, los envases, la logística y la comercialización, con lo que obtuvieron éxito. Fue entonces cuando Alfredo decidió aprovechar sus contactos en Canadá y recibió la primera orden de compra de frascos de miel de abeja de la empresa canadiense Toronto Honey Import Co.

## Cronología

2009	El TLC firmado entre el Perú y Canadá entró en vigencia en agosto.
2010	<p>Natura organizó la Feria Perú Natura, lo cual afirmó una creciente tendencia mundial por los alimentos naturales y saludables.</p> <p>Los principales importadores de miel natural (código armonizado: 040900) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 102.78 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 256.09 millones FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 102.78 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de este producto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 125.70 millones FOB)</li> <li>• Argentina (USD 160.29 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 109.99 millones FOB)</li> </ul>
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Tratado de Libre Comercio entre Perú y Canadá". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "En recipientes con capacidad superior o igual a 300 kg.". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0409001000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0409001000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás, miel natural". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0409009000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0409009000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]

## Situación

Toronto Honey Import Co. hace un pedido de 2 FCL de 20', con un total de 2 400 cajas. El 50 % de estas contiene 12 frascos de 1 kilogramo, el otro 50 %, 24 frascos de ½ kilogramo, y se reparten proporcionalmente en los contenedores. El frasco de 1 kilogramo está valorizado en USD 3.50 y el de ½ kilogramo en USD 2.00, ambos precios EXW Chulucanas. El transporte de Chulucanas

a Paita tiene un costo de USD 250 por contenedor. El agente de aduanas en Paita cobra el 3 % del EXW. La estiba asciende a USD 450 por FCL de 20'. El costo del transporte internacional del puerto del Callao al de Nueva York (Estados Unidos) es de USD 2 550 por cada contenedor. No toman el seguro internacional; por lo tanto, la aduana de Toronto (Canadá) lo acota al 2 % sobre el FOB. La miel de abeja paga el 20 % de arancel y el 4 % de GST (IGV) en Canadá. La deses-

tiba en Nueva York es de USD 230 por FCL de 20', y el agente de aduanas en Canadá cobra el 2.5 % del FOB. El transporte de la miel desde Nueva York a Toronto cuesta USD 850 por cada FCL de 20'. El pedido fue pagado con una L/C. Toronto Honey Import Co. exige los respectivos certificados de calidad y fitosanitario orgánico debido a que a un proveedor anterior se le rechazó la miel por encontrarse en esta residuos de óxido de clavo. Los certificados deben demostrar que los panales de abeja no han sido unidos con clavo, sino con cola o machihembrados, valorizados en USD 410 y USD 150, respectivamente.

### Preguntas

1. ¿Cuánto ganaría Toronto Honey Import Co. si vende el lote a un mayorista con un margen del 35 %?
2. En caso de que el 30 % del pedido se tenga que quedar en Nueva York, encuentre un supuesto valor CFR Nueva York si se sabe que algunos de los costos son proporcionales a la carga y otros son fijos.
3. Si Alfredo Delgado decide financiarse por medio de un *warrant*, ¿cuál sería el proceso por el que tendría que pasar?
4. ¿Qué documentos tuvo que presentar Alfredo Delgado para cobrar la L/C?
5. ¿Qué elementos del sistema de inteligencia internacional tendría que tener en cuenta para decidir en qué momento exporta la miel?
6. Aplique con dicho producto las estrategias de las cuatro "P" del marketing internacional.
7. ¿Cuál de las cuatro estrategias del marketing internacional considera usted que es la más importante para afrontar la fuerte competencia del sector? Justifique.

## Caso 11

### Perú Plata Plus S.A.C.\*\*

---

#### Puesta en escena

Las hermanas Wiese Condori han decidido abandonar la venta de artesanía de plata en el mercado indio de la avenida de La Marina e incursionar en el mercado de exportaciones.

La decisión fue tomada gracias a que un turista noruego, Aksel Solberg, quedó enamorado de Sofía, la mayor de las tres hermanas, con quien se casó y a la que llevó a vivir a Noruega. Aksel trabajaba en el museo en el que se encontraba la Kon-Tiki (nombre de la balsa utilizada por el explorador noruego Thor Heyerdahl (1914-2002) en su expedición de 1947 por el océano Pacífico desde Sudamérica hasta la Polinesia) (Wikipedia, s.f.).

El lugar de residencia sería Oslo (capital de Noruega). Sofía observó que, al igual que en Lima, en los centros comerciales de Oslo se comercializaban productos pequeños como los que vendía en su platería de la avenida de La Marina

y, desde Noruega, convenció a sus hermanas, Rosita y Kiara, para formar una empresa exportadora de productos de plata.

La firma del Acuerdo de Libre Comercio entre el Perú y la EFTA despertó grandes expectativas en Sofía, quien conocía muy bien el mercado que proveería las joyas. A raíz de la visita que hizo a uno de los principales centros comerciales noruegos, concluyó que lo mejor sería ofrecer los productos de plata en uno de los pequeños stands ubicados en la parte central de los grandes pasadizos. Entusiasmado con la idea, Aksel se propone como socio y pone el capital y la garantía para la adecuación del stand y paga el adelanto que se solicitaba.

Así, se crea la empresa Peruvian Silver Plus Co., en Noruega, que se encargaría de las importaciones, y las hermanas de Sofía constituyen en el Perú la empresa Perú Plata Plus S.A.C.

## Cronología

2010	<p>Los principales importadores de artículos de joyería y sus partes, de plata, revestida o chapada de metal precioso plaqué (código armonizado: 711311), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 1 500.82 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 377.60 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 348.59 millones FOB)</li> </ul> <p>A su vez, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tailandia (USD 956.27 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 612.38 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 619.61 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú figura en el puesto 26, con una cifra de exportación de USD 7.65 millones FOB.</p>
2011	<p>El TLC entró en vigencia, con Suiza y Liechtenstein, el primero de julio; y con Islandia, el primero de octubre.</p> <p>Las exportaciones peruanas de artículos de joyería de plata, revestida o chapada de otro metal precioso (partida arancelaria: 7113110000), van a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 8 616 940 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 591 170 FOB)</li> <li>• Chile (USD 564 880 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 924 760 FOB de este producto, una disminución del 9 % respecto a 2010.</p>
2012	El primero de julio entra en vigencia el Tratado de Libre Comercio con el Reino de Noruega.
2015	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de La Asociación Europea de Libre Comercio". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de plata, incluso revestida o chapada de otro metal precioso (plaqué)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]

## Situación

Sofía decide hacer un primer pedido:

- 300 aretes de plata, con diferentes figuras y piedras, por un valor unitario de EUR 15.20 y un peso de 5 gramos cada uno.
- 250 pulseras, con características similares a los aretes, a un precio unitario de EUR 23.50 y un peso de 15 gramos cada una.
- 220 collares, también con características similares a los anteriores, a un precio unitario de EUR 31.30 y un peso de 15.5 gramos cada uno.
- 180 cuchillos de cortar y untar queso, de plata y madera, al precio unitario de EUR 12.50 y un peso de 80 gramos cada uno.
- 150 adornos pequeños de plata y piedras semipreciosas, a un precio de EUR 5.80, cada uno, y un peso unitario de 20 gramos.

Rosita comunica a Sofía, su hermana, que estos precios son EXW Lima.

Los gastos de transporte y seguro en Lima ascendieron a EUR 185. El agente de aduanas en el aeropuerto cobró el 2 % del valor EXW. El flete aéreo Lima-Nueva York costó EUR 10 por kilogramo, y el de Nueva York-Oslo, EUR 20 por kilogramo. El seguro para ese trayecto ascendió a EUR 350. El arancel es del 15 % para los productos de plata, y el MVA (Merverdiavgift = IGV) es del 10 %. El agente de aduanas en Oslo cobró el 3 % del CIP. Los costos administrativos de Sofía fueron de EUR 1 500. La utilidad de las hermanas de Sofía es del 40 % sobre los costos. Rosita se olvida de adquirir el certificado de origen. Una empresa en Oslo le compra todo el lote. A dicha empresa, Sofía le gana el 65 %.

Para facilitar el financiamiento a Perú Plata Plus S.A.C., Sofía abre una L/C pagadera a 90 días y le sugiere a Rosita que tome un financiamiento preembarque y otro posembarque.

## Preguntas

1. ¿Cuál fue la ganancia de Sofía por la venta de todo el lote?
2. ¿Cuánto ganaron las hermanas de Sofía en esta operación?
3. Suponga que Aksel, esposo de Sofía, a través de sus contactos le sugiere que el 50 % de la exportación se quede en Nueva York. Considerando un seguro, por esa cantidad, del trayecto Lima-Nueva York, de EUR 90, y un manipuleo de descarga de EUR 45, encuentre el DAT Nueva York.
4. ¿Qué decisiones tomó Sofía respecto a la estrategia de producto que debería aplicar en el mercado noruego, así como en el de Estados Unidos?
5. Explique los posibles financiamientos que podría emplear Rosita, tanto en el preembarque como en el posembarque.
6. Si el exportador y el importador no se conocieran, ¿cuáles son las tres características que debería tener la carta de crédito a fin de obtener todas las garantías de cobro?



### **Puesta en escena**

Platería Inti-Quilla S.A.C., creada en noviembre de 1996, elabora joyas finas de oro y plata que comercializa con la marca Del Sol. En sus tres primeros años de actividad, orientó su producción a turistas extranjeros que visitaban, sobre todo, Lima y Cuzco.

En 2005 empezó a exportar al mercado de Estados Unidos. Aunque los volúmenes no fueron muy importantes, estimularon a la empresa a seguir por el camino de la internacionalización.

Actualmente, Platería Inti-Quilla S.A.C. exporta cerca del 30 % de su producción a ese país y el 70 % restante lo comercializa en el Perú.

Entender los diseños que hoy son apreciados por personas de muchas partes del mundo exige conocer más acerca de nuestras culturas precolombinas, que trabajaron con exquisito

gusto y gran habilidad metales preciosos como el oro —que era un bien del dios Sol (*Inti*)— y la plata —un bien de la diosa Luna (*Quilla*)—, no solo combinando las formas, sino engastando sus objetos con piedras preciosas. Platería Inti-Quilla S.A.C. utiliza la diestra mano del joyero peruano para ofrecer al mundo joyas actuales, con diseños audaces que llevan en sí la simbología de nuestros antepasados. El sello OP garantiza la autenticidad de cada una de las obras.

A raíz de la visita de una misión comercial de Islandia en abril de 2010 al Perú, la empresa estableció contacto con Andiviking Ehf, importadora de productos latinoamericanos que se muestra interesada en la producción de Platería Inti-Quilla S.A.C., pues considera que en Islandia y países vecinos existe un mercado potencial escasamente explotado para esos productos.

## Cronología

<p><b>2010</b></p>	<p>Los principales importadores de artículos de joyería y sus partes, de plata, revestida o chapada de metal precioso plaqué (código armonizado: 711311), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 1 500.82 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 377.60 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 348.59 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tailandia (USD 956.27 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 612.38 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 619.61 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú figura en el puesto 26, con una cifra de USD 7.65 millones FOB.</p> <p>Los principales importadores de artículos de joyería y sus partes, de metales preciosos distintos de la plata, incluso revestidos o chapados de metal precioso plaqué (código armonizado:711319), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 4 025.38 millones FOB)</li> <li>• Suiza (USD 3 924.76 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 3 613.15 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 4 441.56 millones FOB)</li> <li>• Suiza (USD 3 891.57 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 3 761.10 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de principales exportadores, el Perú figura en el puesto 33, con una cifra de USD 34.59 millones FOB.</p>
<p><b>2011</b></p>	<p>El TLC entró en vigencia con Suiza y Liechtenstein el primero de julio, y con Islandia, el primero de octubre.</p> <p>Las exportaciones peruanas de artículos de joyería de plata, revestida o chapada de otro metal precioso (partida arancelaria: 7113110000), van a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 8 616 940 miles FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 591 170 miles FOB)</li> <li>• Chile (USD 564 880 miles FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 924 760 FOB de estos productos, una disminución del 9 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de los artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados (partida arancelaria: 7113190000), se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 26 401 510 FOB)</li> <li>• Panamá (USD 2 572 720 FOB)</li> <li>• Austria (USD 969 810 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 31 343 876 FOB de estos productos, una disminución del 10 % respecto a 2010.</p>

(continúa)

(continuación)

<b>2012</b>	El primero de julio entró en vigencia el TLC con el Reino de Noruega.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de La Asociación Europea de Libre Comercio". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de plata, incluso revestida o chapada de otro metal precioso (plaqué)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=7113190000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=7113190000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]

## Situación

De acuerdo con el pedido efectuado por Andiviking Ehf desde Islandia, Platería Inti-Quilla S.A.C. le envía un primer lote de joyería de oro de 18 quilates, con un peso de 4 kilogramos y un valor EXW Lima de EUR 175 000. En este tipo de exportaciones, la mercancía es transportada en un maletín esposado a la muñeca de una persona. El transporte al aeropuerto tiene un costo de EUR 100, con un seguro de EUR 320. El costo del trayecto Lima - Nueva York (Estados Unidos) - Reikiavik (Islandia) es de EUR 4 000. El seguro internacional cuesta EUR 1 500. El transporte hasta la joyería, en el centro de Reikiavik (capital de Islandia), tiene un costo de EUR 220, con un seguro de EUR 80. El agente de aduanas en Reikiavik cobró igual que el de Lima: EUR 230. El arancel es del 5.8 % y el VSK (Virðisaukaskattur = IGV) es del 24.5 %. El margen del importador es del 20 %; el del mayorista, del 30 %; y el del minorista, del 40 %.

## Preguntas

1. Encuentre el DDP Reikiavik.
2. Indique cuánto ganó el importador, cuánto el mayorista y cuánto el minorista.
3. Dado que el de Islandia es un mercado relativamente desconocido, detalle cuáles son los pasos que se deberían seguir para conocer la tendencia de la joyería de oro en dicho país.
4. Suponiendo que Platería Inti-Quilla S.A.C. quisiera participar en una feria de orfebrería fina, ¿qué debería tener en cuenta la empresa?
5. Suponiendo que han cerrado los aeropuertos en Nueva York debido a una tormenta de nieve, ¿cuál sería la mejor ruta alternativa que recomendaría?
6. ¿Cuál sería el proceso de pago de la mercadería si se utiliza en esta operación una L/C?

## Caso 13

### Puig & Punch S.A.C. \*\*\*

---

#### Puesta en escena

Juan Luis Puig, de Barcelona (España), fue destacado por una multinacional para trabajar en Lima (Perú), en el área de producción, por un periodo aproximado de seis años. Mientras vivió en Miraflores, una de las zonas más bonitas pero también más húmedas de Lima, desarrolló una especie de afición: se compraba alrededor de media docena de *chompas* de alpaca en cada temporada invernal.

Cuando arribó a Lima, pensó que se iba a resistir a tres costumbres peruanas: comer los pinchos, conocidos aquí como *anticuchos*, probar el *cebiche peruano* y, sobre todo, usar los jerseys de alpaca, denominados *chompas*. En una ocasión, el presidente de la empresa le había traído de regalo, del Perú, una chompa adornada con llamitas marrones y blancas que aparentemente no era de alpaca pura, por lo que le producía una picazón bastante incómoda. Puig se la ponía para quedar bien con el jefe en todas las reuniones de campo y barbacoas que el presidente organizaba, y este creyó que Juan Luis había desarrollado una preferencia admirable por el Perú, por lo que decidió su asignación a este país.

El primer cambio de opinión ocurrió con las *chompas* de alpaca; como regalo de bienvenida, los empleados de la compañía en el Perú le obsequiaron una, sin saber del concepto negativo que Puig tenía sobre esta prenda. La chompa era de *baby alpaca*, de colores sobrios (azul y plomo) y de modelo deportivo europeo, que le iba muy

bien con los “vaqueros” (*jeans*) que él usaba los fines de semana. Así comenzó este idilio; en sus viajes a España llevaba de regalo jerseys de alpaca de modelos europeos. Sus parientes, amigos y los empleados de la empresa quedaban fascinados con estos jerseys; incluso algunos le encargaban modelos especiales, como su suegra, quien le encargó uno que él bautizó como modelo “camión”. Juan Luis sabía que eran finos, calentitos, de moda y no tan caros, pues *chompas* italianas similares costaban cinco o seis veces más.

Al cabo de seis años, Puig regresó a España con varias maletas de jerseys de alpaca. En sus dos últimos viajes ya no había llevado estas prendas para regalarlas, sino para venderlas. Enterado de su inminente regreso a Barcelona, empezó a hacer planes para exportar masivamente del Perú a España, y, gracias a los contactos de su empresa, proyectaba incursionar en otros países de la UE. Lo animaba el saber que productos peruanos como los tejidos de alpaca tenían aranceles preferenciales merced al TLC Perú-UE, además de que contaba con capital suficiente para hacer un par de importaciones desde Barcelona, dominaba perfectamente la red de proveedores de *chompas* de alpaca en el Perú y conocía los estilos de cada uno de ellos como para solicitarles los modelos deseados.

Formó, entonces, su empresa española, y aprovechando la pronunciación de su apellido en catalán, la llamó Puig & Punch S.A. (el apellido Puig se pronuncia “Puch”, por lo que el nombre de la empresa se lee “Puch & Punch”).

## Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares hechos de lana o pelo fino para mujeres o niñas (código armonizado: 610210), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Japón (USD 21.90 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 20.82 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 20.79 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 40.82 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 34.47 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 16.25 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de exportadores, el Perú ocupa la posición 16, con un monto de USD 1.26 millones FOB.</p> <p>Por otro lado, los principales importadores de chaquetas o sacos de punto, para hombres o niños, de lana o pelo fino (partida arancelaria: 6103310000), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• China (USD 7.11 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 5.10 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 4.62 millones FOB)</li> </ul> <p>A su vez, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia (USD 8.33 millones FOB)</li> <li>• China (USD 8.90 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 2.73 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking, el Perú figura en la posición 30, con un monto de USD 0.10 millones.</p>
<b>2011</b>	<p>Las exportaciones peruanas de abrigos, chaquetas, capas y artículos similares para mujeres o niñas, hechos de lana o pelo fino (partida arancelaria 610210000), se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 997 960 FOB)</li> <li>• Alemania (USD 208 840 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 145 460 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 2 100 362 en esta partida arancelaria, un incremento del 21 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de chaquetas o sacos de punto de lana o pelo fino para hombres o niños se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bélgica (USD 92 680 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 30 010 FOB)</li> <li>• Noruega (USD 13 070 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 156 972 FOB de esta partida arancelaria, un incremento del 73 % respecto a 2010.</p>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Abrigos, chaquetas y artículos similares, para mujeres o niñas, de lana o pelo fino". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6102100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6102100000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Chaquetas (sacos) de punto, para hombres y niños, de lana o pelo fino". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6103310000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6103310000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)> [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Desde Barcelona, se hace un primer pedido —para ser enviado por avión— a la empresa peruana Inca Enchompado S.A.C., de Billy Vargas Huamani. El pedido consiste en lo siguiente: dos modelos, Pecaminoso y Sulfuroso, con tallas proporcionales para damas, *small, medium, large* y *extra large* (S, M, L, XL), cuyos precios EXW Cuzco son, para el primer modelo, EUR 30 los S y EUR 42 los XL. Dada su amistad con Juan Luis, Billy le permite determinar los demás precios, teniendo en cuenta que entre talla y talla consecutiva la diferencia de precio es equivalente. Los precios del segundo modelo son 50 % más altos que los del primero.

El peso de las chompas del modelo Pecaminoso es, para las S, 250 gramos; para las M, 300 gramos; para las L, 350 gramos; y para las XL, 400 gramos. Para el modelo Sulfuroso los pesos son 300, 360, 420 y 480 gramos, respectivamente. En total, se envían 240 unidades del primer modelo, en forma proporcional y según talla, y 320 chompas del segundo modelo, también de manera proporcional y según talla. El transporte del Cuzco a Lima cuesta EUR 180, y EUR 72 el seguro. El agente de aduanas en Lima cobra por despacho EUR 200, y en Madrid (España), igualmente por despacho, el cobro es de EUR 240. El seguro internacional es de EUR 300. Para este tipo de producto, el arancel es del 15 % y el IVA del 19 %. El flete de Lima a Madrid es de EUR 3 por kilogramo.

El transporte a Barcelona tiene un costo de EUR 450, y de EUR 50 el seguro. Si bien toda la mercadería va en primer lugar a los almacenes de Luis Sardá, en Barcelona, este vende posteriormente el 60 % a un distribuidor en Zaragoza, ciudad que se encuentra a mitad de camino entre Madrid y Barcelona, ganándole un 40 % sobre el costo total. El resto sigue en Barcelona y le gana

un 35 % sobre el costo total. El transporte de Barcelona a Zaragoza es de EUR 200, con un seguro de EUR 50, pagados ambos por el comprador. Al mes siguiente, Juan Luis repite el pedido, pero solo del modelo Pecaminoso, para venderlo todo en Valencia (España), con un transporte Madrid-Valencia de EUR 160 y un seguro de EUR 38.

## Preguntas

1. ¿Cuánto ganó Puig & Punch S.A. en la primera operación?
2. El segundo pedido es traído bajo el incoterm DAP Valencia, pero llega sin seguro. Indique cuál es el DAP.
3. Aprovechando la carretera Interoceánica del Sur Perú-Brasil, y utilizando los mismos valores, Billy envía un lote similar al primer pedido desde Cuzco, pero con transporte a la ciudad fronteriza de Iñapari, cuyo costo fue de EUR 150, y con manipuleo de descarga en São Paulo (Brasil), con un costo de EUR 75. Para este tipo de productos, Brasil tiene un arancel del 20 % y un IVA del 16 %. Estos productos no están negociados dentro del acuerdo de complementación económica con Mercosur. Encuentre el FCA Iñapari, el CIP São Paulo, el DDP São Paulo y el DAT São Paulo.
4. Las siguientes afirmaciones pueden ser verdaderas o falsas. Usted debe indicar si son lo uno o lo otro y justificar su opción de manera breve pero contundente. En caso de que la afirmación sea falsa, debe explicar de manera muy escueta a qué se refiere la afirmación facilitada. Los consorcios son empresas que compran mercaderías en un mercado para revenderlas en otro. Es decir, las ventas hechas por los fabricantes a los consorcios, en términos fiscales, son consideradas como ventas al mercado interno.

5. En el marketing internacional, uno de los elementos que hay que tener en cuenta para definir la estrategia de precios son los costos. Se consideran costos internacionales los costos de transporte, seguro, almacenaje, la inflación y las devaluaciones de monedas, entre otros.
6. ¿Cuáles son los documentos exigidos por aduanas en una exportación definitiva? Indique y sustente brevemente cuatro documentos relevantes y dos opcionales, pero que en este caso son obligatorios.
7. Existen varias formas de competencia desleal. Señale dos y sustente de manera concisa, clara y contundente.
8. Indique y sustente, de manera concisa, pero analítica, qué estrategia de producto debe aplicar Juan Luis Sardá para tener éxito en el mercado español y la UE.



## Caso 14

### Regalos Artesanales S.A.C. \*\*

---

#### Puesta en escena

Hans van der Kögnio, que había estudiado su MBA en la Universidad de Róterdam, decidió un día desarrollar el negocio de artesanías en un mercado de altos ingresos económicos como el de Holanda y el resto de la UE, ante la perspectiva de que podría tener éxito.

Casado con Luchita Quintanilla —una chica peruana—, en su viaje de luna de miel se emocionó con la variedad de las artesanías que encontraba en los pueblos y ciudades que visitaban: quería comprar todo (o casi todo). La pareja recorrió desde Tacna hasta Tumbes y desde Puno hasta Cajamarca, además de algunas ciudades de la selva, comprando las artesanías de cada lugar. Hans, por supuesto, conoció la maca, un energizante natural que, en efecto, lo ayudó a contar con más energía y a que Luchita exhibiera una eterna sonrisa.

De regreso a Róterdam, aprovechó para regalar a familiares y amigos algunas de las artesanías que había adquirido, como cerámicas, retablos, tallas, esculturas, espejos, alfombras, etc., que fueron empaquetados diligentemente por

Luchita. Cada artesanía fue empacada de acuerdo con sus características intrínsecas. Amigos y familiares quedaron encantados con tan hermosos regalos.

Este éxito hizo que Luchita regresara al Perú y comprara las artesanías que obtuvieron mayor acogida. De regreso a Holanda, las ofreció a bazares y tiendas de regalos, rompiendo el esquema tradicional de la venta de artesanías únicamente en tiendas de artesanía. Los empaques fueron parte del éxito en las ventas, tanto que, en la actualidad, algunos empaques, como cajas y estuches, los mandan a fabricar al Perú, enviando desde Holanda los diseños e insumos necesarios. La empresa peruana exportadora, Regalos Artesanales S.A.C., cuya razón social se encuentra en Lima, es manejada por Marcela, hermana de Luchita, pero el capital es de Hans. En Holanda, la empresa importadora, Inca Arts Co., tiene por dueños a Hans y a Luchita y se acoge a los beneficios que le otorga al Perú la UE.

Actualmente, Inca Arts Co. cuenta con una flota de cinco camionetas de reparto y vende no solo en Holanda, sino también en Bélgica, Luxemburgo, el norte de Francia y el sur de Alemania.



## Cronología

<b>2011</b>	La gerente de manufacturas de la Asociación de Exportadores (ADEX), Ysabel Segura, informa que las exportaciones de artesanías peruanas sumaron USD 55.3 millones entre enero y noviembre de este año, un crecimiento del 8 % sobre lo registrado en igual periodo de 2010 (USD 51.3 millones).
<b>2012</b>	<p>ADEX informó que la venta de artesanía peruana en el exterior sumó USD 6.3 millones en el primer bimestre del año, una contracción del 9.2 % respecto a similar periodo de 2011, cuando el monto por ese concepto llegó a poco más de USD 7 millones. A pesar de este descenso, la principal partida de ese subsector, “Demás artículos de peletería, de alpaca”, alcanzó los USD 660 985, 26.4 % más que los USD 522 000 del primer bimestre de 2011. Similar panorama experimentó la partida “Demás suéteres (jersey) de punto de las demás lanas o pelos finos”, que sumó USD 387 109, esto es, un crecimiento del 117.2 %.</p> <p>La exportación de “Chaquetas de punto para mujeres o niñas de algodón” llegó a la cifra de USD 352 233, un crecimiento del 2.1 %, y la partida “Cardiganes de punto, de algodón” cayó en 30.6 % al sumar USD 305 199. Luego siguieron otras partidas, como “Vestidos de punto para mujeres o niñas de algodón”, “Cardiganes de punto”, “Demás suéteres”, “Demás estatuillas y demás artículos para adornos de cerámica” y “Demás muebles de madera”.</p>
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TCL entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuente:

- Mincetur (2012). “Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea”. Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Exportando Perú-Especialistas en Comercio Exterior (2012). “Crece ventas de artesanías peruanas al exterior”. Opinión y Análisis. <[http://www.exportando-peru.com/Editorial-Noticias/3156/8/Crece\\_venta\\_de\\_artesanias\\_peruanas\\_al\\_exterior\\_.html](http://www.exportando-peru.com/Editorial-Noticias/3156/8/Crece_venta_de_artesanias_peruanas_al_exterior_.html)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- ADEX (s.f). “Exportación de Artesanía se contrae en 9.2%”. ADEX trabaja para servirlo. <<http://www.adexperu.org.pe/notas/notastxt.htm#EXPORTACI%C3%93N%20DE%20ARTESAN%C3%8DA%20SE%20CONTRAE%20EN%209.2%>>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). “Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea”. Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

El pedido que le hicieron a Regalos Artesanales S.A.C. comprendía, con base en el valor EXW Lima, lo siguiente:

- 300 espejos cajamarquinos, en cajas transparentes, a EUR 4.20 la unidad.
- 250 retablos ayacuchanos, en estuches especiales, a EUR 3.70 la unidad.
- 180 esculturas en piedra de Huamanga, en bolsitas de terciopelo, a EUR 3.90 la unidad.
- 480 cerámicas de Chulucanas, en cajas especiales, a EUR 5.60 la unidad.
- 2300 collares de Pucallpa, en estuches artesanales, a EUR 0.85 la unidad.

Los gastos de transporte, almacenaje y seguro en origen sumaron EUR 380. El agente de aduanas en el Callao cobró EUR 150; la estiba tuvo un costo de EUR 275. El flete Callao-Róterdam, de un FCL de 20', fue de EUR 2 100. Inca Arts Co. se olvidó de tomar el seguro internacional y la aduana de Holanda acotó la mercadería al 1.5 % valor FOB Callao. El ad valorem para los productos artesanales es del 5.4 %. El IVA es del 19 %. El costo del transporte al almacén, ubicado a las afueras de Róterdam, fue de EUR 370, y el agente de aduanas en Holanda cobró el 2 % del CFR Róterdam. Los gastos de desestiba fueron de EUR 450.

### Preguntas

1. Encuentre el valor DDP Róterdam.
2. Si el comprador desea efectuar un pedido por avión del 10 % de cada producto, encuentre el valor CPT Róterdam, considerando que el

transporte al aeropuerto de Lima tiene un costo de EUR 100, que el agente de aduanas cobra 2 % del EXW Lima y que el flete aéreo cuesta EUR 850.

3. ¿Qué estrategia del marketing mix ha sido la más importante para el desarrollo de este negocio? Explíquela.
4. ¿Qué elemento(s) del sistema de inteligencia internacional hicieron que Hans y Luchita se decidieran por este tipo de negocio?
5. Hans, para facilitar el envío de dinero a Regalos Artesanales S.A.C., le abre una *L/C revolving* con una duración de un año. Explique cómo funcionaría dicha L/C y cómo beneficiaría a la empresa peruana.
6. ¿Qué estrategia de promoción recomendaría a Hans para que dichos productos no solamente se vendan en el sur de Alemania y el norte de Francia, sino también en la totalidad de ambos países? Explíquela.

# Capítulo V

## Política comercial peruana y negociaciones

---

En este capítulo se abordarán los temas más importantes de la política comercial peruana desde 2011 y se tomarán en cuenta conceptos relacionados con las negociaciones internacionales entre el Perú y otros mercados.

### 1. POLÍTICA COMERCIAL PERUANA

Como parte de su política en comercio exterior expresada en el PENX, el Perú se ha planteado el reto de constituirse en plataforma de inversiones y *hub* en Sudamérica, dada su posición privilegiada en América Latina, con proyección al Asia.

#### 1.1 Nivel de exportaciones

Las exportaciones muestran una evolución positiva en los últimos años: a diciembre de 2001 ascendieron a USD 6 900 millones; a diciembre de 2006, a USD 23 630 millones; y a diciembre de 2013, a USD 41 512 millones (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013). Su incremento, pues, es importante.

No obstante este récord de exportaciones, se proyecta que al cierre de 2014 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2013) estas lleguen a los USD 57 462 millones, debido a que aún se mantienen los efectos de la crisis financiera mundial.

Los resultados alcanzados no son fruto de la espontaneidad y el entusiasmo colectivo, sino de un trabajo esforzado de nivel nacional, orientado por un plan estratégico nacional exportador de-

bidamente concertado entre el sector público y el privado.

#### 1.2 Acuerdos comerciales

A julio de 2014, tenemos los siguientes acuerdos comerciales:

- Los firmados y en vigencia con los principales bloques comerciales y mercados de destino de las exportaciones peruanas: APEC<sup>1</sup>, CAN<sup>2</sup>, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, Costa Rica, Cuba, EFTA<sup>3</sup>, Estados Unidos, Japón, Mercosur<sup>4</sup>, Organización Mundial del Comercio, Panamá, Tailandia, Singapur, México, UE<sup>5</sup> y Venezuela.

---

1 Por sus siglas en inglés: Asia-Pacific Economic Cooperation. Está conformada por Australia, Brunéi, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, Estados Unidos, Filipinas, Hong Kong, Indonesia, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Papúa Nueva Guinea, el Perú, Rusia, Singapur, Taiwán, Tailandia y Vietnam.

2 Comunidad Andina. Actualmente está conformada por Bolivia, Colombia, Ecuador y el Perú.

3 Por sus siglas en inglés: The European Free Trade Association. Está conformada por Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.

4 Mercado Común del Sur. Está conformado por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela.

5 Unión Europea. Está conformado por veintiocho países: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda,

- Por entrar en vigencia están el acuerdo con Guatemala y la Alianza del Pacífico.<sup>6</sup>
- Están en negociación el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP),<sup>7</sup> el acuerdo con Honduras, con El Salvador, con Turquía y el Programa de Doha para el desarrollo.

### 1.3 Pymes exportadoras

El reto de las pymes para los próximos años es aprovechar los acuerdos comerciales que les permitan insertarse de manera exitosa en los mercados del mundo. A continuación se señalan algunas experiencias y logros que en los últimos años les han permitido a las pymes vincularse cada vez más al comercio exterior:<sup>8</sup>

- 11 718 ventas al exterior, a través del sistema Exporta Fácil, por un monto de USD 3.92 millones.
- 16 383 créditos a pymes exportadoras gracias al programa Sepymex, lo que ha permitido más de USD 232 millones en créditos de preembarque.
- S/. 4.45 millones en premios y becas al 100 % en carreras universitarias y estudios de maestría en las principales universidades del país fueron entregados a estudiantes de colegios y universidades peruanas que resultaron ganadores en el Concurso Nacional Anual de Incentivo al Comercio Exterior y Turismo.
- Se gestionaron más de USD 25 millones de recursos no reembolsables ante la CAF, el BID,

la Cooperación Suiza (SECO) y el Programa de Ayuda para el Comercio.

- Implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior en su primera etapa: 62 procesos, 5 entidades conectadas y más de 1 000 personas capacitadas.
- Se realizaron catorce Expo Perú en los siguientes países: Chile, Argentina, Ecuador (Quito y Guayaquil), Panamá, Santo Domingo, México, Bolivia, Colombia, Chile (segunda vez), Brasil (segunda vez), y también en Centroamérica, en donde participaron 854 pymes peruanas de comercio exterior, turismo y artesanía, y se lograron compromisos de ventas por USD 135 millones.
- Se desarrollaron 135 ferias internacionales en tres continentes (América, Europa y Asia), en donde participaron 2 962 empresas y se lograron transacciones comerciales por más de USD 1 143 millones en ventas al exterior.

### 1.4 Metas a corto plazo

La dinámica adoptada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, unida al concurso activo de los gremios privados, nos lleva a plantear que, como país, estaremos logrando:

- Poner en vigencia los TLC con EFTA, Corea y Japón, y concluir las negociaciones para un TLC con México.
- Seguir negociando con El Salvador, Honduras, Guatemala y Panamá, y con la Asociación Transpacífico (TPP).
- El fortalecimiento de las cadenas productivas —por ejemplo, con el apoyo de la cooperación internacional— de productos identificados por su potencial exportador (olivo, mango orgánico, quinua, cacao orgánico, palmito y textiles artesanales), para el beneficio de cerca de 1 500 productores en Piura, Puno, Tacna, Amazonas, San Martín y Cuzco.
- La implementación de proyectos como Perú-biodiverso y Región Exporta, con el apoyo de la Cooperación Suiza (SECO) y la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), por

Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania y Suecia.

6 Conformada por Colombia, Chile, México y el Perú.

7 Por sus siglas en inglés: Trans-Pacific Partnership Agreement. Está conformado por Australia, Brunéi Darussalam, Canadá, Chile, Estados Unidos, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, el Perú, Singapur y Vietnam.

8 Elaborado a partir de memorias institucionales, documentos de evaluación de planes estratégicos, entre otros, del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

un valor de USD 6.4 millones, a fin de contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población rural mediante el uso sostenible de la biodiversidad.

- El desarrollo de mecanismos de promoción comercial, como Expo Perú, en Canadá, Guatemala y Costa Rica, con la participación de alrededor de cincuenta empresas peruanas.

### 1.5 Marca país

La marca país es un instrumento orientado a potenciar y relevar las oportunidades comerciales de un país, a mejorar su imagen, a hacerlo más competitivo y a generar intereses que coadyuven a un desarrollo sostenible. Su función no necesariamente es sustituir, reemplazar o eclipsar los símbolos tradicionales patrios, sino que, como concepto, constituye una estrategia para promocionar el comercio exterior, el turismo y la atracción de inversiones a nuestro país (Alarcón Rodríguez, 2008).

Como afirma Occhipinti (s.f.), “Los países tienen factores diferenciales; cuando estos sirven para posicionar, comercializar productos o favorecer la negociación, estamos en la presencia de una marca país”.

Para el lanzamiento de nuestra marca país se ha trabajado y consensuado con grupos objetivos de diferentes sectores, como los sectores turismo, exportaciones e inversiones. La iniciativa busca que las empresas con experiencia exportadora usen el logotipo de la marca país peruana para transmitir la calidad que representa el que un producto sea peruano. Ello significa que los empresarios deben comprometerse a cumplir con los estándares internacionales y normas específicas que coadyuven a consolidar al Perú como un país que produce con calidad y responsabilidad.

Por ejemplo, el Perú es conocido en el mundo por la alta calidad de algodón y de la fibra de alpaca. Si estos productos al momento de exportarse salen bajo el amparo de la marca país, transmiten la experiencia textil peruana y ayudarán a incrementar sus ventas. Claro, eso dependerá de la intensidad de la promoción en el extranjero (Pipoli, 2011).

## 2. NEGOCIACIONES INTERNACIONALES

La negociación es el proceso mediante el cual dos o más partes transan una serie de acuerdos sobre la base de sus posiciones, con la finalidad de obtener beneficios mutuos.

Una de las tendencias crecientes en el comercio internacional son las alianzas comerciales, sean bilaterales, regionales o multilaterales. Para lograr estas alianzas, un equipo de profesionales multidisciplinario se reúne con sus pares de otros países para intercambiar opiniones respecto a determinados temas que permitan facilitar el comercio entre estos.

El éxito de una negociación consiste sobre todo en comprender las necesidades de la otra parte y persuadirle de hacer algo que realmente también se ajusta a nuestros intereses; es decir, que se sienta satisfecho con el resultado final de la negociación (Llamazares García-Lomas).<sup>9</sup>

El Perú es un ejemplo de éxito en el proceso de negociación internacional; en los últimos años, el equipo peruano ha conseguido acuerdos comerciales con grandes potencias, facilitando y ampliando las oportunidades de negocios de los empresarios.

### 2.1 Ámbito

Las negociaciones tienen lugar en diferentes ámbitos, entre ellos, el mundo de los negocios internacionales, en los que se pueden dar entre bloques comerciales, países o empresas. En el caso de las empresas, las negociaciones pueden darse en los contratos de importación o exportación de bienes o servicios, en los contratos de compraventa internacional, en la contratación de agentes comerciales y distribuidores, en la cons-

<sup>9</sup> En general, todo el contenido referido a las negociaciones internacionales de este capítulo, a excepción de las acotaciones realizadas, se basan en la información que brinda Llamazares García-Lomas (s.f.).



titución de *joint ventures* internacionales, en las franquicias internacionales, etc.

## 2.2 Características

Las negociaciones pueden generar consecuencias positivas o negativas. En algunos casos, ambas partes ganan; en otros, una gana y la otra pierde. Para que una negociación provea los beneficios que uno espera, lo ideal es que ambas partes obtengan algún beneficio. Para que eso ocurra, se deben considerar ciertos factores que ayudarán a la consecución de una negociación exitosa:

- La negociación debe llevarse a cabo a través de sesiones o etapas. Se deben separar por temas, para que las partes estén documentadas y enfocadas en el asunto que se tratará en determinada fecha. El orden es esencial para que la negociación sea exitosa.
- Debe conocerse bien a la contraparte. Debe existir un intercambio múltiple, para que cada parte pueda reconocer y apreciar lo que la otra tiene para ofrecer, de tal manera que se genere una especie de trueque que logre el acercamiento entre ellas.
- Existe una dependencia entre ambas partes, de tal manera que cada movimiento que realice una afectará a la otra, y viceversa.
- Debe existir predisposición de las partes para llegar a un acuerdo.

## 2.3 Diferencias

- *Marco legal y político distinto.* De acuerdo con el gobierno que en ese momento se encuentre en el poder, se dictarán leyes, reglamentos, normas, que afectarán de manera positiva o negativa a las negociaciones internacionales.
- *Mayor vulnerabilidad.* Sobre todo en economías emergentes, en las que no existe gran estabilidad, es más probable que ocurran cambios repentinos que puedan afectar a las negociaciones.
- *Los factores culturales.* Es de suma importancia conocer, considerar y respetar la cultura de cada país y su estilo de negociación. Tener

una clara comprensión de su lenguaje —tanto verbal como no verbal—, su educación, su religión, sus valores y actitudes, así como de las costumbres y otros elementos que conforman las diferentes culturas, es clave para el éxito de las negociaciones.

- *Riesgos financieros.* El cambio de moneda, la inflación, la devaluación y las operaciones de transferencia son riesgos que hay que asumir y controlar.
- *Los estereotipos.* No es conveniente, en ninguna situación, juzgar a una cultura, encasillándola por su etnia, religión o cualquier otra razón. Ello perjudica las negociaciones, dado que se condicionan según los factores mencionados. No se debe generalizar acerca del comportamiento de una cultura determinada; por el contrario, una mente abierta facilita la comunicación.
- *El rechazo hacia lo exterior.* Está comprobado que cuanto más desarrollada se encuentre la economía de un país, menos rechazo tendrá hacia otros países, pues justamente su desarrollo se debe en gran medida al haber entrado en contacto con el exterior para expandirse.

## 2.4 Tipos de negociación

De acuerdo con la postura que toman las partes y la percepción que se tenga de su poder negociador, pueden determinarse diversas formas de negociar: confrontación, subordinación, inacción, negociaciones colaborativas y razonadas.

Durante el proceso, las partes pueden adoptar diferentes enfoques de negociación, interdependientes en cada sesión. La más importante y de mayor beneficio en las negociaciones internacionales es la negociación colaborativa, también denominada creativa, donde se busca el equilibrio a fin de que ambas partes ganen.

## 2.5 El equipo negociador

El equipo que negociará con su par del otro país debe estar preparado y ser multidisciplinario, además de cumplir las siguientes características:

- El número de personas que formen parte del equipo negociador debe ser preciso; no se debe contar con personal en exceso.
- Los integrantes del equipo deben ser acuciosos, observadores, con gran capacidad de síntesis y de diálogo.
- Debe haber un líder que dirija la negociación.
- Los integrantes del equipo deben complementarse entre sí. Cada uno debe estar especializado en determinada materia.
- En caso de que la negociación se dé con un país de distinto idioma, es necesario que el equipo cuente (de preferencia) con un integrante que domine dicho idioma o, en su defecto, con un intérprete que domine los términos técnicos a fin de que no existan malos entendidos.

Un negociador internacional eficaz debe tener, entre otras, las siguientes características:

- Claridad en las metas y los objetivos que se pretenden para la negociación.
- Capacidad de planificación y preparación para la negociación.
- Habilidad para entablar relaciones con personas de diversas nacionalidades y culturas, considerando las distintas costumbres y usos de cada país en el momento de negociar.
- Respeto por las opiniones e información que transmite la otra parte.
- Ser paciente y soportar bien la incertidumbre.
- Saber escuchar.

## 2.6 El proceso negociador y sus etapas

Para tener éxito en las negociaciones internacionales, el proceso negociador debe desarrollarse mediante etapas. De todas las que la doctrina menciona, cuatro etapas son fundamentales en todo proceso de negociación:

### • **Primera etapa: toma de contacto**

Es habitual que las negociaciones internacionales se inicien con la toma de contacto. En esta etapa se identifica a la contraparte, tomando en cuenta los aspectos culturales y las

relaciones sociales en cada país, pues marcan la pauta de cómo entablar adecuadamente una conexión. De no ser así, no será posible definir una reunión para el inicio de las negociaciones.

### • **Segunda etapa: la preparación**

En esta etapa las partes deben organizar los puntos clave y secundarios que se tratarán durante el proceso de negociación, mediante una agenda tanto propia como de la contraparte. También deben tener muy claros los objetivos de la negociación, marcando su margen de maniobra en cada tema a través de tres categorías: “gustaría” (situación ideal), “pretendo” (algo menos ambicioso) y “tengo” (punto de quiebre, también conocido como *Batna: Best Alternative To a Negotiated Agreement*). Para ello, deben estudiar el mercado, las tendencias, la producción, las competencias, entre otros aspectos del otro país. Igualmente, deben analizar la capacidad negociadora de ambas partes y cuáles han sido los resultados de otras negociaciones. Se debe planificar cómo se llevará a cabo la negociación (identificar los tipos de negociación que pueden darse, las tácticas que se pueden aplicar, los argumentos y las estrategias convenientes, etc.).

### • **Tercera etapa: desarrollo de la negociación**

Esta es la etapa de la negociación en sí, donde se presentan formalmente las contrapartes. Conviene tomarse el tiempo necesario para que en el encuentro (con aspectos como el saludo, el lenguaje corporal, la puntualidad, la sonrisa, la muestra de respeto, la indicación del rango jerárquico, etc.) se genere un ambiente de cordialidad propicio para la negociación. Cada parte tiene un tiempo para brindar su posición, presentando sus propuestas iniciales y recibiendo las contrapropuestas. Es necesario escuchar con atención para ajustar posiciones mediante las concesiones, sin perder de vista los objetivos definidos, de manera de llegar a un acuerdo que sea satisfactorio para ambas partes.

• **Cuarta etapa: la conclusión**

En esta etapa, la final, se define si la negociación fue fructífera o no. No es recomendable que las negociaciones se prolonguen más de lo programado. Existen una serie de señales que nos indican cuándo y cómo deben darse por concluidas; por ejemplo, cuando las contrapropuestas se desvanecen o son cada vez menos frecuentes e intensas, o cuando la diferencia entre ambas posturas es cada vez menor. Son varias las técnicas que se aplican para cerrar una negociación; una de las más empleadas es el cierre con resumen.

**2.7 El factor cultural en las negociaciones internacionales**

Este es uno de los factores más importantes en una negociación, del que depende que las partes interactúen sin contrapiés y comprendan sin malentendidos lo que desean comunicar.

Se debe tomar en cuenta el comportamiento y los estilos de negociación de los países con los que

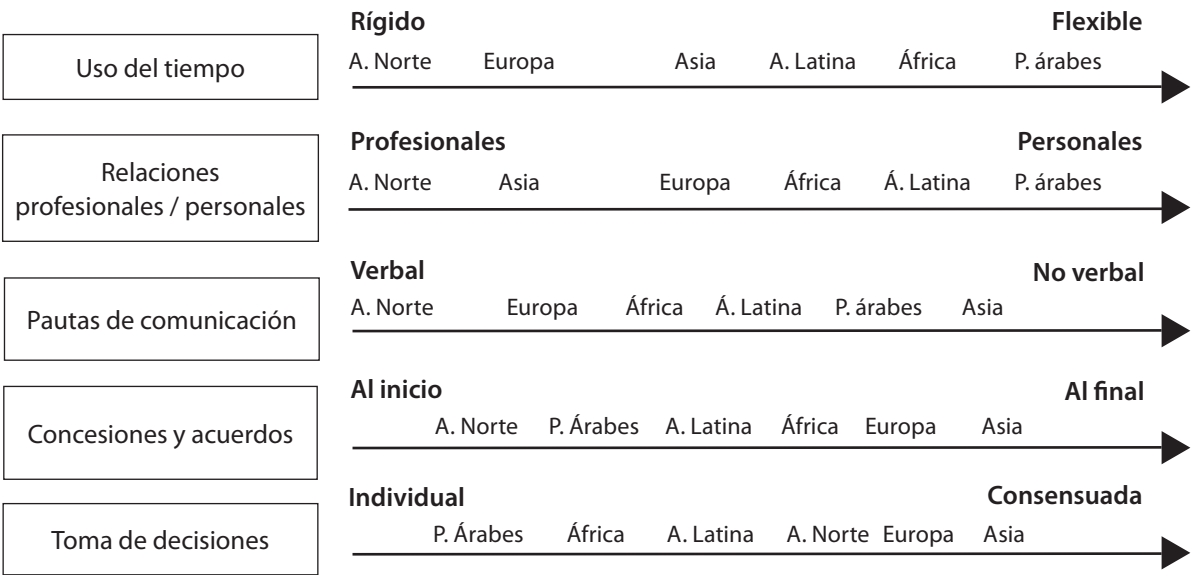
se negocia, en especial, factores como el uso del tiempo, las relaciones personales en contraposición con las profesionales, las pautas de comunicación de acuerdo a si están implicadas culturas de alto o bajo contexto, quién toma las decisiones, en qué momento de la negociación se realizan las concesiones, cómo son los acuerdos, etc.

Conforme al modelo de clasificación que se presenta en el libro *Negociación internacional*, de Olegario Llamazares, los estilos de negociación se pueden agrupar en seis áreas geográficas: Europa, América del Norte, América Latina, países Árabes, Asia y África. En el gráfico 3 se aprecia el comportamiento de estas cinco variables según el área geográfica.

**3. CASOS APLICATIVOS**

En la siguiente sección ofrecemos siete casos aplicativos relacionados con la política comercial peruana y las negociaciones.

**Gráfico 3**  
**Elementos por analizar de acuerdo con el modelo de clasificación cultural**



Fuente: Llamazares García-Lomas & Nieto Churrua (2002). Elaboración / adaptación propia.



### **Puesta en escena**

¡Qué recuerdos más bellos tenía de Portugal, Susana Martínez! Años atrás, cuando vivía en España, había pasado unas vacaciones en Lisboa, y después de tantos años iba a regresar, pero esta vez por negocios.

Portugal, debido a su extensa frontera con el mar, ha asistido a múltiples embarques y desembarques, por lo que no sorprende su apertura al mundo y a la comunicación. Tuvo la influencia de pueblos de orígenes diversos: fenicios, griegos, cartagineses, romanos (de los que heredó la lengua que hoy hablan sus habitantes: el portugués), pueblos nórdicos y pueblos de Mauritania. A pesar de tantas mezclas, el país es uno de los más antiguos de Europa, independizándose en el siglo XII de otros reinos peninsulares gracias al conde Afonso Henriques, que fue el primer rey por voluntad propia. Un siglo más tarde, con la conquista del Algarve —famosa zona de playas al sur de Portugal—, el país termina de trazar su frontera continental. Lisboa, su capital, es una ciudad pequeña —comparada con urbes como

París o Londres—, bella, modesta, íntima y con un sabor especial, fruto de tantas conquistas y liberaciones y a la vez cóctel de puro romanticismo y sensibilidad reflejados en su música popular: el *fado*. Desde 1986, Portugal forma parte de la hoy UE (Lufthansa Travel, s.f.).

Susana Martínez tenía una cita con un importador portugués interesado en el café orgánico, de excelente calidad, de la empresa familiar El Caforgán S.A.C., ubicada en la región San Martín, en la Amazonía peruana. Susana, que había heredado la empresa, no solo supo mantenerla, sino también desarrollarla atravesando fronteras y convirtiendo a su café orgánico en el mejor de la región. Un importador de Portugal, dueño de los muy nombrados supermercados O Bom Gosto S.A., estaba muy interesado en adquirir el famoso café orgánico de El Caforgán S.A.C., el cual había degustado y encontrado realmente delicioso y muy superior a cualquier otro antes conocido.

El café orgánico se exporta dentro de la partida arancelaria “Preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados a base de café”.

## Cronología

2010	<p>Colombia recibió casi el 100 % de las exportaciones peruanas del producto mencionado, por un monto de USD 795 810. Luego estaban Canadá, España y Australia, con participaciones menores al 1 %.</p> <p>El Perú era el primer exportador de café orgánico en el mundo y el segundo en exportar cacao orgánico.</p> <p>Los principales importadores de preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados de café o a base de café (código armonizado: 210112) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania (USD 174.99 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 57.90 millones FOB)</li> <li>• Arabia Saudita (USD 24.74 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reino Unido (USD 113.92 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 110.34 millones FOB)</li> <li>• Tailandia (USD 78.97 millones FOB)</li> </ul> <p>Dentro del ranking de principales exportadores, el Perú figura en la posición 40, con la cifra de USD 0.23 millones FOB.</p>
2011	<p>Las exportaciones peruanas de preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados a base de café (partida arancelaria: 2101120000) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colombia (USD 3 682 940 FOB)</li> <li>• El Salvador (USD 1 120 310 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 186 860 FOB).</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 5 034 033 de estos productos, un incremento del 531 % respecto a 2010.</p>
2013	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
2015	La exportación se realizó en este año.

### Fuentes:

- Universidad Católica San Pablo (2010). "Perú es primer exportador de café orgánico del mundo." [http://www.ucsp.edu.pe/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1033](http://www.ucsp.edu.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=1033). [Consulta: 18 de febrero de 2011.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados a base de café". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2101120000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2101120000)>. [Consulta: 5 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

Como resultado de la positiva reunión mantenida en Lisboa, João Coimbra, gerente general de O Bom Gosto, le solicita a El Caforgán S.A.C. una cotización para importar 100 cajas de café orgánico, con dos opciones: que el transporte desde el Perú a Lisboa se haga por barco o que se haga por avión. Cada caja contiene 60 paquetes, de 250 gramos cada uno, con café tostado-molido. Cada paquete tiene un precio de EUR 10 EXW Tarapoto (San Martín). Si el transporte se hace por barco, el señor Coimbra quiere que se cotice a precio FOB Callao y CIF Lisboa, y, en el caso de hacerse por avión, a un FCA Lima. El transporte terrestre desde Tarapoto al Callao cuesta EUR 520, y el seguro interno tiene un costo de EUR 80.

El certificado de origen lo obtiene en la Cámara de Comercio de Lima, por un precio de EUR 15, y el certificado de calidad lo otorga una empresa internacional especializada, por EUR 200. El puerto del Callao cobra por los servicios portuarios EUR150, y la estiba es de EUR 50. El flete aéreo a Lisboa tiene un costo de EUR 3 000, y el flete marítimo, con el mismo destino, de EUR 1 500. El seguro internacional, para la alternativa marítima, es de EUR 100, y, para la alternativa aérea, de EUR 40. Susana Martínez se puso a preparar las dos cotizaciones por separado. El arancel es del 5.8 % y el IVA (Imposto sobre o Valor Acrecentado = IGV), del 21 %. El agente aduanas en el Perú cobra igual que el de Lisboa: EUR 230. El transporte a los almacenes de don João tiene un costo de EUR 225. El puerto de Lisboa cobra, por sus servicios, EUR 220, mientras que la desestiba asciende a EUR 80.

## Datos de interés para la empresa El Caforgán S.A.C.

A Susana Martínez le gustaría poder negociar un EXW, y su punto de quiebre sería no más allá de un CIF. El plazo de entrega ideal para El Caforgán S.A.C. sería de 50 días, pudiendo llegar-se a un mínimo de 30 días. Asimismo, la forma de pago ideal para la empresa peruana sería por

adelantado, aunque podría aceptar una L/C documentaria a la vista.

En cuanto al precio, si bien a Susana Martínez le gustaría que la empresa portuguesa le pagara EUR 10 por paquete de 250 gramos, estaría dispuesta a ofrecer un descuento no superior al 30 % si el pedido se duplicara.

## Datos de interés para la empresa O Bom Gosto S.A.

O Bom Gosto no aceptaría que la entrega del producto se hiciera en un término de cobertura inferior al FOB, si bien le gustaría un DDP. El plazo de entrega máximo que aceptaría la empresa portuguesa sería de 45 días, si bien le gustaría que fuera de 20. En lo que se refiere al pago, a O Bom Gosto le gustaría pagar el 50 % a 30 días después de recibida la mercadería, y el resto en una L/C documentaria, aunque su punto de quiebre sería el pago del 100 % en una L/C documentaria a la vista.

En cuanto al precio, a la empresa portuguesa le gustaría obtener un descuento del 30 % manteniendo el pedido inicial, si bien estaría dispuesta a aceptar el 20 % de descuento incrementando el pedido en un 50 %.

## Preguntas

1. Encuentre los valores FOB Callao y CIF Lisboa para la alternativa de transporte por barco y FCA Lima para la alternativa de transporte por avión, con el fin de que el señor João Coimbra tome una decisión.
2. En caso de que la entrega se hiciera en término DDP Lisboa, utilizando como medio de transporte internacional un barco, indique su valor con y sin certificado de origen.
3. Teniendo en cuenta la información facilitada en el caso, formule los objetivos GPT para ambas empresas (“gustaría”, “pretendo” y “tengo”, de acuerdo con la metodología del autor del libro *Negociación internacional*, de Olegario Llamazares).

4. Indique, desde el punto de vista de la empresa peruana, tres posibles tipos de negociaciones dentro de la negociación macro que pueden darse, y especifique con relación a qué temas.
5. La empresa peruana ha recibido premios importantes debido a la gran calidad de su café. Asimismo, cuenta con clientes de prestigio en Estados Unidos y Canadá, entre otros países. A su llegada a Lisboa, fue recibida por el director comercial de la empresa O Bom Gosto, quien trasladó a Susana al hotel y, junto con otros directivos, la invitó a degustar la rica

gastronomía portuguesa en un restaurante de lujo. Al día siguiente, cuando ya se sentaron a negociar, se suscitó el tema del posible descuento en el precio, condicionado a la cantidad del pedido. João Coimbra era un hombre claro y reflexivo, lo que se translucía en sus argumentos. Susana, percibiendo esto, se lo manifestó. En la situación mencionada se han dado cuatro tácticas. Mencíonelas e indique de qué tipo son.

### **Puesta en escena**

“¿Qué pasaría si después de esta misión comercial internacional por varios países asiáticos consiguiera, a través de unas buenas negociaciones, obtener acuerdos exitosos?”, se preguntaba Martina Suárez, mientras preparaba sus maletas para un largo y excitante viaje de más de quince días. Había previsto visitar Japón, China, India, Corea del Sur, Singapur, Indonesia y Arabia Saudita; es decir, siete países.

Las misiones comerciales internacionales consisten en una visita colectiva acordada que se realiza según un plan organizado por un país, con el objeto de aumentar su comercio con otro. Son herramientas de promoción y pueden ser misiones para acuerdos bilaterales, misiones de estudio o misiones de buena voluntad que pueden influir de manera directa o indirecta en el comercio y que forman parte de programas nacionales de promoción de las exportaciones. En definitiva, una misión comercial es una misión de ventas para aumentar el comercio. Es necesario estar preparados y planificarla adecuadamente

te y con todo detalle. Entre los varios tipos de misiones comerciales se encuentran la misión comercial oficial, la de compras internas, así como la misión comercial privada (Marketing XXI, s.f.).

La misión en la que participaría Martina era una comercial oficial. Ella había iniciado su negocio produciendo y comercializando maíz gigante del Cuzco, de donde era su familia, y para diferenciarse de los competidores directos había decidido añadirle un sabor picante incluyendo ají en el proceso (de ahí el nombre de su empresa: El Gigante Picante). Por supuesto, ofrecía además el maíz gigante sin picante y ahora estaba desarrollando el *snack* de *sacha inchi*, que, por su alto contenido de ácidos grasos y proteínas, resultaba un producto muy atractivo mundialmente, con un crecimiento del 117 % entre enero y agosto de 2010 (Universidad Nacional Agraria de La Molina, s.f.).

En la misión también participarían empresas productoras y comercializadoras de otros tipos de *snacks*, entre ellos los de yuca, camote y plátanos verdes y maduros.

## Cronología

<b>2009</b>	<p>El principal destino del 69 % de las exportaciones peruanas de maíz blanco gigante (partida arancelaria: 1005903000) fue España, con un monto de USD 6 713 870 FOB. Le siguieron Japón y Estados Unidos.</p> <p>La exportación del maíz gigante del Cuzco alcanzó cerca de USD 4 000 000 en los primeros siete meses del año. España concentró el 87 % de esta exportación.</p>
<b>2010</b>	<p>Entre enero y setiembre se exportó USD 2 900 000 de maíz gigante.</p> <p>Los principales importadores de maíz, excepto para la siembra (código armonizado: 100590), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Japón (USD 3 757.13 millones FOB)</li> <li>• México (USD 1 407.41 millones FOB)</li> <li>• Egipto (USD 833.45 millones FOB)</li> </ul> <p>Los principales exportadores de maíz, excepto para la siembra, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 8 857.71 millones FOB)</li> <li>• Argentina (USD 1 482.04 millones FOB)</li> <li>• Francia (USD 1 328.96 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de principales exportadores, el Perú figura en la posición 26, con una cifra de USD 12.89 millones FOB de maíz (excepto para la siembra).</p>
<b>2011</b>	<p>Las exportaciones peruanas de maíz blanco gigante (partida arancelaria: 1005903000) se dirigen, principalmente, a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• España (USD 4 828 560 FOB)</li> <li>• Japón (USD 1 240 500 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 1 003 440 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 7 377 329 de maíz blanco gigante, una disminución del 25 % respecto a 2010.</p>
<b>2015</b>	<p>La exportación se realizó en este año.</p>

Fuentes:

- Pymex (10 de noviembre de 2010.) "Exportaciones de maíz gigante del Cusco crece 29%." <<http://www.pymex.pe/noticias/peru/6470-exportaciones-de-maiz-gigante-del-cusco-crece-29.html>>. [Consulta 7 de marzo de 2011.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Maíz blanco gigante (zea mays amilácea cv. gigante)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%201005903000%20&pnomproducto=%20BLANCO%20GIGANTE%20%28ZEA%20MAYS%20AMILACEA%20CV%20GIGANTE%29%20](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%201005903000%20&pnomproducto=%20BLANCO%20GIGANTE%20%28ZEA%20MAYS%20AMILACEA%20CV%20GIGANTE%29%20)>. [Consulta: 5 de setiembre del 2012.]

### Situación

Martina Suárez ya estaba acostumbrada a integrar misiones comerciales oficiales. La primera la llevó al continente americano, donde visitó Estados Unidos, Canadá, México, Chile y Colombia. También participó de otra misión similar en Europa, donde visitó España, Italia, Francia (París), Alemania y Rusia.

Estaba convencida de las ventajas de este tipo de misiones para poder reunirse con empresas en esos países, interesadas en productos concretos, y representaba una gran oportunidad para dar a conocer lo que su empresa ofrece, la calidad garantizada de sus productos, sus precios competitivos, su seriedad en cuanto al cumplimiento de los plazos de entrega, etc. Lo importante era ir bien preparada, para negociar adecuadamente y de manera profesional y así lograr el éxito en las negociaciones que tuvieran lugar. Por supuesto, no iría sola; normalmente la acompañaban el director comercial y la directora financiera.

Otra oportunidad se le presentaba en el mercado asiático y esperaba con serenidad, pero con gran entusiasmo, este nuevo reto.

Entró en contacto con Delisnacks Pte Ltd., de Singapur, empresa distribuidora de *snacks* de todas partes del mundo, muy bien posicionada y de gran prestigio en el país, además de gran importadora. Teng Cheong, gerente general de Delisnacks Pte Ltd., quedó gratamente sorprendido con los productos que ofrecía la empresa peruana y pidió a Martina el envío de una relación de productos y precios, con el compromiso de visitarla en un plazo de quince días para conocer sus instalaciones y hacerle una propuesta de compra concreta si llegaban a un acuerdo. En la tabla 1 se muestra la oferta de productos y los precios correspondientes.

El traslado desde el almacén del vendedor hasta al puerto en el Perú tiene un costo de USD 320, con un seguro de USD 90. El puerto en origen cobra por sus servicios USD 140 y la estiba es de USD 120. El certificado de origen tiene un precio de USD 40. El flete a Singapur asciende a USD 2 600, con un seguro de USD 600. El agente de aduanas en el Perú cobra igual que en Singapur: USD 270. La desestiba cuesta USD 180. El puerto de destino cobra USD 230 por sus servicios.

**Tabla 1**  
**Productos y precios de catálogo**

Producto	USD precio EXW unitario
Maíz gigante clásico, en bolsas de 113 gramos	3.50
Maíz gigante clásico, en bolsas de 500 gramos	9.30
Maíz gigante picante, en bolsas de 113 gramos	4.10
Maíz gigante picante, en bolsas de 500 gramos	9.80
Semillas de sachá inchi, en bolsas de 25 gramos	3.20
Semillas de sachá inchi, en frascos de 50 gramos	7.80
Semillas de sachá inchi, en frascos de 100 gramos	15.40



## Información de la empresa El Gigante Picante

A Martina Suárez le gustaría vender un total de 3 500 unidades de los productos, en las distintas presentaciones, pero aceptaría como mínimo, para que la venta fuera rentable, un pedido de 1 500 unidades en total.

Con relación al precio, si bien le gustaría vender a precio de catálogo, estaría dispuesta a hacer un descuento máximo del 25 %.

En lo referente al plazo de entrega, su límite mínimo es de 20 días, pero le gustaría contar con un plazo de 45 días.

En cuanto al pago, le gustaría que fuera de un 80 % por adelantado y el resto mediante una carta de crédito documentaria. Sin embargo, estaría dispuesta a aceptar el pago al 100 % a través de una L/C irrevocable y a la vista.

Con referencia al incoterm, le gustaría que fuera un FOB, pero aceptaría hasta un CIF.

Le gustaría, por último, crear una relación de largo plazo con esta empresa de Singapur, para lo cual la empresa peruana tiene que ser muy creativa y ofrecer ventajas competitivas.

## Información de la empresa Delisnacks Pte

A Teng Cheong le gustaría comprar un total de 700 unidades de los productos, en las distintas presentaciones, pero estaría dispuesto a comprar un máximo, en un primer pedido, de 2 100 unidades.

En cuanto al precio, le gustaría comprar a un 35 % por debajo del precio de catálogo, pero aceptaría un descuento mínimo del 20 %.

En lo referente al plazo de entrega, le gustaría recibir el pedido en un plazo de 15 días, pero estaría dispuesto a aceptar un plazo no mayor de 25 días.

Asimismo, le gustaría pagar la cantidad total con una carta de crédito irrevocable y a la vista,

pero estaría dispuesto a pagar un 20 % por adelantado y el 80 % restante a través de una carta de crédito documentaria.

Con referencia al incoterm, le gustaría que fuera un DAT puerto, pero aceptaría como mínimo un CFR.

## Preguntas

1. De acuerdo con los datos facilitados, redacte la agenda de Gigante Picante y la de Delisnacks Pte.
2. Defina, de acuerdo con los datos facilitados en este texto, los objetivos GPT de ambas empresas.
3. Martina Suárez tiene que prepararse para este viaje al Asia. Sabe que los factores culturales son una de las diferencias importantes entre una negociación nacional y una internacional, y conoce la metodología denominada “Modelo de clasificación cultural”. Este modelo estudia seis características que considera determinantes para diferenciar la forma de negociar de diferentes culturas. ¿Cuáles son las seis variables?
4. Asimismo, Martina sabe que el modelo define seis áreas geográficas. Indique cuáles son esas áreas, y las subáreas si las hubiere.
5. Uno de los países programados para su visita se caracteriza por la gran hospitalidad de sus ciudadanos, quienes en las reuniones de negocios ofrecen café, té, refrescos y comida que deben ser compartidos por los negociadores. Indique cuál es el país, el área geográfica y a qué elemento del modelo se hace referencia.
6. Dentro de las tareas de preparación de la negociación, la planificación estratégica es fundamental. Defina los posibles tipos de negociación que pueden darse. Sustente.
7. Igualmente, relacione y sustente al menos cuatro tácticas directas y cuatro persuasivas que pueden darse, según los temas que tratar, con el fin de obtener un acuerdo satisfactorio.



8. Martina hizo un ejercicio al que usted está invitado a participar. Se trata de identificar, de acuerdo con el texto, a que táctica se refiere y de qué tipo es. Por ejemplo, el texto puede hacer referencia a la táctica “generar incertidumbre” y el tipo de táctica es persuasiva.

Característica de la táctica	Táctica	Tipo
La forma más beneficiosa de hacer concesiones es la de que toda propuesta se haga siempre a condición de que la parte contraria ofrezca algo a cambio.		
Fingir una postura aparentando algo que no es totalmente cierto es algo muy habitual en una negociación.		
Es una táctica muy frecuente que consiste en que una de las personas del equipo negociador adopta un comportamiento duro, inflexible y temperamental, y el otro adopta un papel conciliador.		
Consiste en alimentar el ego de la contraparte. Conocer sus puntos débiles es básico para que esta táctica tenga efecto.		
Consiste en poner entre la espada y la pared a la parte contraria transmitiendo el mensaje de “Tómelo o déjelo”. Una de las acciones más utilizadas al aplicar esta táctica es abandonar las negociaciones.		
En algunos países se sobreentiende que el acuerdo debe ir acompañado de un regalo o “compensación”.		

9. Martina quiso seguir haciendo un ejercicio saludable para estar segura de entender el comportamiento de cada cultura a la hora de negociar y tener claros los diferentes elementos con respecto a las diferentes áreas geográficas. En ese contexto, a continuación

se presenta un cuadro con diferentes características que pertenecen a determinadas áreas geográficas y distintos elementos del modelo (por ejemplo, “uso del tiempo”, etc.). Complete el cuadro.

Característica	Área geográfica	Elemento
Estos ciudadanos desarrollaron un sentimiento negativo respecto a los objetivos a largo plazo, como reacción ante décadas de economía planificada.		
El lenguaje es claro, directo e informal. Predomina el lenguaje verbal frente al no verbal. Se trata de ser preciso.		
El contacto personal precede a la relación entre empresas. Ambos niveles deben trabajarse para tener éxito a largo plazo. La presentación o llamada en frío no suele ser una técnica efectiva.		
Las reuniones tienen que empezar y terminar a la hora prevista. Los temas que se tratarán, el tiempo que se va a dedicar a cada uno de ellos y los objetivos se establecen previamente.		
La orientación es generalmente hacia el largo plazo, por lo que hay gran interés en conocer a la compañía y a las personas con las que se van a hacer negocios.		
El regateo es la forma habitual de realizar concesiones en los países árabes. Los precios de salida están muy alejados de lo que se espera conseguir a lo largo de la negociación.		

## **Puesta en escena**

Transcurría el mes de julio. La empresa Joyart S.A.C. era de su padre —Antonio San Martín Fierro—, un hombre que se había hecho a sí mismo, muy trabajador, empeñoso y creativo, dedicado a la producción de joyas de plata de la más alta calidad, y que incluía, en varias piezas (collares, anillos, pulseras, entre otras), piedras preciosas y semipreciosas. Los diseños eran lindos, pero se habían quedado un tanto desfasados con relación a los gustos de los consumidores de los países desarrollados. El señor San Martín, sólo pocos años atrás, había decidido exportar a países de la región, como Ecuador y Bolivia, con bastante éxito.

En una prestigiosa universidad de Lima, Javier San Martín Sarmiento había terminado la carrera de administración de empresas y obtenido su título. Cursó con gran éxito la asignatura electiva de Negociaciones Internacionales, pues le interesaba mucho contar con los conocimientos necesarios para saber cómo negociar con cualquier posible cliente internacional, fuese de la nacionalidad que fuese: conoció los tipos de negociación que podrían darse; el proceso negociador, con sus distintas etapas; las tácticas, estrategias y argumentos idóneos para cada país; así como la aplicación correcta de la metodología “Modelo de clasificación cultural”, tan práctica para conocer bien la cultura negociadora de los ejecutivos de cada área geográfica y nacionalidad. Como igualmente había cursado la asignatura de Gestión de Comercio Internacional y Marketing Internacional, además de los otros cursos de la

carrera, adquirió una visión más amplia de lo que significaba la administración innovadora de una empresa con proyección internacional.

Raúl, su hermano, quien había seguido economía en la misma universidad, trabajaba junto con Javier en la empresa familiar, cuando contrataron, para la nueva etapa de internacionalización, a cuatro diseñadores de joyas con experiencia en diversos mercados. En quince días iba a tener lugar una negociación con un posible comprador de Singapur.

Un año atrás, cuando Javier y el señor San Martín iban en el auto, rumbo a la empresa, tuvo lugar la siguiente conversación:

- Papá, es hora de expandirse hacia otros mercados.
- ¿Y en cuáles habías pensado?
- En primer lugar, en países de la región, como Brasil, Argentina y Colombia; en segundo lugar, en países con los que ya tenemos firmados tratados de libre comercio, pues nuestros productos entrarían con arancel cero y ello nos daría una gran ventaja en los precios.
- ¡Ah, Javier, eso está muy bien! Pero me parece que también quieres entrar en otros mercados, además de esos, ¿no?
- Por supuesto, este es un plan a mediano y largo plazo. Sin embargo, creo que la economía del Perú está en un excelente momento: cada vez tenemos más acuerdos con otros países. De hecho, además de los TLC firmados, negociamos otros que están a punto de concretarse y de seguro negociaremos también con otros países de diversos continentes. Por eso había

pensado que podríamos incursionar en países asiáticos, europeos y del continente americano, sin dejar de lado a Sudáfrica.

- Me parece, Javier, un proyecto demasiado ambicioso.
- Sí, papá, pero hay que pensar en grande. ¡Este es el momento! Para ello, por supuesto, necesitamos elaborar un plan estratégico y definir objetivos y metas, como te dije, a corto, mediano y largo plazo. Tendremos que aplicar la inteligencia internacional.
- ¿Y qué es todo eso Javier? ¡Me hablas en chino!
- No, papá, ja, ja, ja. Te hablo en español, pero todo eso lo he aprendido gracias a tus esfuerzos y a la oportunidad que me diste de estudiar una carrera en una buena universidad.
- Sí, hijo mío, y parece que la has aprovechado bien y eso me llena de orgullo. —Javier, gradecido, sonrió a su padre y continuó planificando.
- Tendríamos que investigar, papá, cuáles son los gustos de los consumidores de esos países, para ofrecerles el producto idóneo; cuáles son nuestros competidores, y varias cosas más, como la estrategia de producto que se

aplicará, el precio y otros elementos del marketing mix.

- Hijo mío, lo que sepas del marketing mix y de la inteligencia internacional te lo dejo a ti y a Raúl.
- Si, papá, no te preocupes, que nosotros nos encargamos de eso y de darte la información suficiente para que crees las joyas más lindas del mercado no solo a nivel nacional, sino también internacional.
- Tu entusiasmo me contagia.
- Además, tendríamos que prepararnos bien para negociar con los distintos países, aplicando el proceso negociador con sus etapas y conocer, utilizando la metodología del “modelo de clasificación cultural”, tan útil, cómo negocian los ejecutivos en esos países.
- De acuerdo, hijo; tú eres el experto en esas cosas. Formamos un buen equipo, junto con tu madre —que tiene, como sabes, grandes habilidades negociadoras debido a su experiencia en empresas multinacionales— y tu hermano, quien, como tú, supo aprovechar la universidad y ahora es un estupendo economista. Estoy seguro de que vamos a triunfar.

## Cronología

<b>2010</b>	<p>Los principales importadores de artículos de joyería y de sus partes, de plata, revestida o chapada de metal precioso plaqué (código armonizado: 711311), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 1 500.82 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 377.60 millones FOB)</li> <li>• Alemania (USD 348.59 millones FOB)</li> </ul> <p>Asimismo, los principales exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tailandia (USD 956.27 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 612.38 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 619.61 millones FOB)</li> </ul> <p>El Perú figura en el puesto 26, con exportaciones por USD 7.65 millones FOB.</p> <p>Los principales países importadores de artículos de joyería y de sus partes, de metales preciosos distintos de la plata, incluso revestidos o chapados de metal precioso plaqué (código armonizado:711319), son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 4 025.38 millones FOB)</li> <li>• Suiza (USD 3 924.76 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 3 613.15 millones FOB)</li> </ul> <p>Y los principales países exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 4 441.56 millones FOB)</li> <li>• Suiza (USD 3 891.57 millones FOB)</li> <li>• Italia (USD 3 761.10 millones FOB)</li> </ul> <p>En este ranking de principales exportadores, el Perú figura en el puesto 33, con una cifra de USD 34.59 millones FOB.</p>
<b>2011</b>	<p>Las exportaciones peruanas de artículos de joyería de plata, revestida o chapada de otro metal precioso (partida arancelaria: 7113110000), van a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 8 616 940 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 591 170 FOB)</li> <li>• Chile (USD 564 880 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 924 760 FOB de estos productos, una disminución del 9 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de los artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados (partida arancelaria: 7113190000), se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 26 401 510 FOB)</li> <li>• Panamá (USD 2 572 720 FOB)</li> <li>• Austria (USD 969 810 FOB)</li> </ul> <p>En total, se exportaron USD 31 343 876 FOB de estos productos, una disminución del 10 % respecto a 2010.</p>
<b>2012</b>	El TLC entre el Perú y Japón entró en vigencia el 1 de marzo.
<b>2015</b>	La negociación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Tratado de Libre Comercio entre Perú y Japon". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de plata, incluso revestida o chapada de otro metal precioso (plaqué)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%207113110000%20&pnompro-ducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%207113110000%20&pnompro-ducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=7113190000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=7113190000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]

## Situación

Takumi Daichi, gerente general de Mitsukoshi, uno de los grandes almacenes de Japón, aceptó —después de meses de contactos previos y cartas de presentación a través del organismo oficial, Jetro— mantener una reunión en Tokio, al lado de varios de sus ejecutivos: Souta Haruto, gerente de operaciones; Sora Yamato, gerente comercial; y Rui Takumi, gerente de finanzas; con la empresa peruana Joyart, por la que asistirán: Antonio San Martín Fierro, gerente general; Ana María Hiroto (esposa del anterior, peruana, que domina el japonés por ser hija de japoneses); Javier San Martín Sarmiento, gerente comercial; Raúl San Martín Sarmiento, gerente financiero; y José Ramón Meléndez, gerente del departamento de diseño creativo.

La reunión es para que ambas empresas negocien y lleguen a un acuerdo mutuamente beneficioso.

### Datos de la empresa Joyart

Joyart desea vender los productos que aparecen en la tabla 1 a los precios allí indicados, aunque está dispuesta a rebajarlos en la negociación hasta un máximo del 30 %, dependiendo de las cantidades que pida la empresa japonesa. Esta última dispone solamente de los precios que figuran en la tabla. Joyart ha enviado a la empresa japonesa, por pedido de esta, una muestra de cada modelo que aparece en la tabla.

El pedido óptimo para la empresa peruana sería de 100 unidades de cada uno de los 9 productos. El pedido mínimo que está dispuesta a aceptar es de 30 unidades de cada producto, para que la transacción sea rentable.

El plazo de entrega que le gustaría acordar, para disponer de tiempo holgado, sería de 60 días, aunque aceptaría hasta 30. El incoterm que prefiere es el EXW, pero podría aceptar hasta un CPT.

El precio de los certificados necesarios es de USD 150. El transporte interno en origen, desde los talleres hasta la terminal de carga aérea, tiene un costo de USD 250. El agente de aduanas cobra el 2 % del EXW. El transporte internacional de Lima a Tokio cuesta USD 1 500. Aunque prefiere no ofrecer exclusividad para Japón, en el caso de que se la exijan la otorgará.

### Datos de la empresa Mitsukoshi

La empresa japonesa conoce la cotización de los productos de la tabla 1 y ha solicitado muestras de cada uno, las que recibió y ha quedado muy satisfecha. De acuerdo a como se maneje la negociación, está dispuesta a hacer un pedido de un máximo de 70 unidades por producto, si bien, para empezar, le gustaría comprar 25. Está dispuesta a pagar un máximo del 85 % del precio indicado en la tabla, aunque le agradecería que el descuento fuera del 35 %. El incoterm que le gustaría sería un CIP, pero podría aceptar como mínimo un FCA. Desea recibir la mercancía en no más de 45 días, pero le satisfaría si fuera en 30.

**Tabla 1**  
**Relación de productos**

Producto	Peso en g	Precio EXW unitario USD
1. Brazaletes de plata	19	44
2. Sortija de plata	9	19
3. Collar de bolas de plata, de 40 cm	38	88
4. Collar de bolas de plata, de 45 cm	43	100
5. Collar de bolas de plata, de 50 cm	48	112
6. Pulsera de plata con cuarzo rosado	26	73
7. Pulsera de plata con cuarzo rosado	51	142
8. Sortija de plata quemada	13	28
9. Juego de plata quemada	39	83

El precio de los certificados necesarios es de USD 150. El transporte interno en origen, desde los talleres hasta la terminal de carga aérea, cuesta USD 250. El agente de aduanas cobra el 2 % del EXW. El transporte internacional de Lima a Tokio tiene un precio de USD 1 500. Va a solicitar un contrato en exclusiva para Japón, apelando al prestigio que tiene como uno de los más importantes almacenes del país y a su política empresarial.

Preguntas

- 1. Defina y sustente las agendas de negociación de ambas empresas.
- 2. Es muy importante que los negociadores tengan los objetivos claros. Redacte los objetivos GPT de ambas empresas, de acuerdo con los datos incluidos en este caso y las agendas redactadas.
- 3. Javier le habló a su padre acerca de aplicar la metodología del “modelo de clasificación cultural”. Indique de manera concisa en qué consiste y cuáles son las variables que incluye ese modelo.

- 4. En un momento de la conversación que tuvo con su padre, Javier habló del proceso negociador y de sus etapas. ¿Cuáles son las etapas de dicho proceso y cuáles son las subetapas de la tercera fase o etapa?
- 5. Entre los países asiáticos que Joyart va a tratar de penetrar están Japón y China, que tienen diferencias muy marcadas en varios aspectos. A continuación se presenta un cuadro que contiene, en dos columnas (una para cada país), aspectos concernientes a Japón y a China. Cada uno de dichos aspectos de un país tiene relación con uno del otro; sin embargo, en el cuadro, el orden no es el correcto y, además, algunas afirmaciones tampoco lo son. Usted tiene que indicar el orden correcto y el error o los errores posibles, utilizando los números; es decir, por ejemplo, la afirmación número 1 de los japoneses tiene relación con la afirmación número “xx” de los chinos. También debe indicar el número de la afirmación que no es correcta e indicar cuál sería la correcta, esta vez de manera escrita.

Negociadores japoneses	Negociadores chinos
1 Valoran el beneficio total de un negocio o relación comercial.	5 Las relaciones personales son fundamentales para hacer negocios.
2 Son muy corteses en la negociación. Utilizan mucho los silencios.	6 Negocian el precio por encima de cualquier otra consideración.
3 Además del precio, valoran, sobre todo, la calidad y la fiabilidad.	7 Necesitan obtener un beneficio económico en cada transacción.
4 Consideran que establecer relaciones personales duraderas es más importante que la firma de un contrato.	8 Son más agresivos. Son los negociadores que más preguntan.

La afirmación 1 tiene que ver con la:
La afirmación 2 tiene que ver con la:
La afirmación 3 tiene que ver con la:
La afirmación 4 tiene que ver con la:
Error/es y sustento

6. Dubái es otro de los objetivos de la familia San Martín. Indique cuáles son las dos particularidades que tienen que conocer sobre el “uso del tiempo” en ese país para poder negociar con éxito.
7. A continuación se relacionan una serie de afirmaciones que tienen que ver con uno de

los elementos del modelo de clasificación cultural y con un área geográfica concreta. Por ejemplo: afirmación: “Tienen una frase acuñada que es ‘Time is money’”; elemento: uso del tiempo; área geográfica: Norteamérica. Complete las afirmaciones que vienen a continuación:

Afirmación	Elemento	Área geográfica
La interdependencia entre el gobierno, las compañías públicas y los grandes grupos empresariales crea un entramado de relaciones al que es difícil acceder.		
Muestran una gran hospitalidad en las reuniones de negocios. Se ofrece café, té, refrescos, comida, que deben ser compartidos por los negociadores.		
La debilidad de los sistemas judiciales hace difícil plantear reclamaciones por incumplimiento en las cláusulas de un contrato.		
Se valora la libertad de opinión y se admiten las posturas enfrentadas y los desacuerdos.		



Puesta en escena

Arne Tor, un noruego, luego de estudiar su MBA en la Universidad de Oslo, determinó que, además de continuar con el negocio familiar de exportación de salmón, importaría artesanías de varios países latinoamericanos, sobre todo del Perú, adonde había viajado de vacaciones después de concluir sus estudios de maestría. A Tor lo habían dejado impresionado la diversidad y la belleza de la artesanía peruana, por lo que decidió formar una empresa con tres compañeros del MBA: Handerk Av Verden (“Artesanías del Mun-

do”, en español). En un mercado de altos ingresos económicos, como el de Noruega, podría tratarse de un buen negocio, también debido a la firma del TLC con la EFTA (Asociación Europea de Libre Comercio), asociación en la que, además de Noruega, se encuentran incluidos Islandia, Suiza y Liechtenstein.

El grupo entró en contacto con Doña Chapi S.A.C., empresa de Chapi Huatangare, que le ofreció una gran variedad de productos, de donde escogió artículos de gran calidad y belleza, con empaques realmente atractivos que realzaban aún más la delicadeza singular de cada pieza.

Cronología

2011	<p>El primero de julio entró en vigencia el TLC con Suiza y Liechtenstein; el TLC con Islandia, el primero de octubre.</p> <p>Las exportaciones peruanas de estatuillas y adornos de cerámica (partida arancelaria: 6913900000) se destinan principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 2 151 220 FOB)</li> <li>• Venezuela (USD 1 468 370 FOB)</li> <li>• Italia (USD 638 000 FOB)</li> </ul> <p>El Perú exportó un total de USD 6 756 081 FOB de estos productos, un incremento del 51 % respecto a 2010.</p> <p>Las exportaciones peruanas de artículos de joyería de plata, revestida o chapada de otro metal precioso (partida arancelaria: 7113110000), van a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Unidos (USD 8 616 940 FOB)</li> <li>• Reino Unido (USD 591 170 FOB)</li> <li>• Chile (USD 564 880 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 10 924 760 FOB de estos productos, es decir, el 9 % menos respecto a 2010.</p>
------	--

(continúa)

(continuación)

2011	<p>Las exportaciones peruanas de los artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados (partida arancelaria: 7113190000), se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 26 401 510 FOB)</li><li>• Panamá (USD 2 572 720 FOB)</li><li>• Austria (USD 969 810 FOB)</li></ul> <p>En total, exportamos USD 31 343 876 FOB de estos productos, lo que significa una disminución del 10 % respecto a 2010.</p> <p>Los principales destinos de las exportaciones peruanas de pinturas y dibujos (partida arancelaria: 9701100000) son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 804 120 FOB)</li><li>• Suiza (USD 100 000 FOB)</li><li>• Chile (USD 14 700 FOB).</li></ul> <p>Las exportaciones peruanas de pinturas y dibujos se incrementaron en 194 % respecto a 2010, llegando a la cifra de USD 954 576 FOB.</p>
2012	<p>El primero de julio entra en vigencia el Tratado de Libre Comercio con el Reino de Noruega.</p>
2015	<p>La operación se realizó en este año.</p>

Fuentes:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Las demás estatuillas y demás artículos para adornos de cerámica". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=6913900000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=6913900000)>. [Consulta: 24 de agosto de 2012.]
- Mincetur (2012). "Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de La Asociación Europea de Libre Comercio". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Pinturas y dibujos". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=9701100000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=9701100000)>. [Consulta: 22 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de plata, incluso revestida o chapada de otro metal precioso (plaqué)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%207113110000%20&pnomproducto=%20ART.%20DE%20JOYERIA%20DE%20PLATA,%20INCLUSO%20REVESTIDA%20O%20CHAPADA%20DE%20OTRO%20METAL%20PRECIOSO%20%28PLAQUE%29)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=7113190000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=7113190000)>. [Consulta: 4 de setiembre de 2012.]

## Situación

De acuerdo con una primera solicitud de los importadores noruegos, la empresa peruana les comunicó una primera propuesta:

Cantidad	Artículo	Precio EXW unitario en EUR
200	Jarrones de cerámica de Chulucanas, en blanco y negro	20
150	Pareja de la costa en cerámica de Chulucanas	35
100	Piezas ornamentales de orfebrería artesanal realizadas en bronce y bañadas en oro de 18 quilates, con piedras semipreciosas	70
100	Lienzos artesanales con motivos andinos	40
100	Azafates de madera caoba, con plata 950	35
100	Azafates base huairuros y bordes de plata grande	50
100	Azafates base telar y bordes de plata grande	50
200	Pendientes de plata 950 y piedras semipreciosas	45

Todos los precios son a valor EXW.

## Primera parte de la negociación

### *Información relativa a la empresa Handerk Av Verden*

Los noruegos aspiraban a conseguir un descuento del 25 % sobre el precio de catálogo, si bien aceptarían un mínimo del 10 % en todos los artículos. Están de acuerdo con las cantidades ofrecidas, pero, con el fin de presionar a Doña Chapi S.A.C. respecto al precio, piensan indicarles que si mantienen el precio de catálogo, sólo pedirán la mitad de cada artículo. Los gastos de transporte, almacenaje y seguro en origen suman EUR 450. El agente de aduanas en el Ca-

llao cobra EUR 200 y la estiba es de EUR 175. El transporte multimodal de barco y camión, Callao-Hamburgo-Olso, de un FCL de 20' asciende a EUR 2 100, y el seguro de dicho trayecto tiene un precio de EUR 300. El ad valorem para los productos artesanales es del 8 % y el IVA es del 19 %. El costo del transporte a los almacenes a las afueras de Oslo es de EUR 90 y el agente de aduanas en Oslo cobra el 2 % del FOB. El certificado de origen tiene un valor de EUR 15. La desestiba en Hamburgo tiene un costo de EUR 290 por el FCL de 20'.

Arne Tor solicitará a Doña Chapi S.A.C. que la venta sea en términos DDP, si bien está dispuesto a aceptar un CIF.

En cuanto a la forma de pago, la empresa noruega no admite otra forma que no sea una carta de crédito. Le gustaría pagar el 70 % a los 40 días de recibida la mercancía, pero estaría dispuesta a pagar el 100 % a la vista de los documentos, siempre que la L/C fuera irrevocable y confirmada.

Los importadores noruegos quieren tener la mercancía no más allá del 30 de octubre (esto supone un plazo de entrega, por parte de la empresa peruana, de 40 días), para venderla a las tiendas de decoración y demás clientes ante la proximidad de las fiestas navideñas, aunque van a solicitar a Doña Chapi S.A.C. la entrega de la mercancía en un plazo de 20 días.

Una vez acordado el plazo de entrega, quedará reflejado en el contrato de compraventa que, en caso de incumplirse la fecha estipulada para la entrega, se aplicará una penalización equivalente al 1 % del valor DDP por cada día de retraso. Y si la mercancía no llegara en las condiciones requeridas, solo se abonará la que esté en buen estado, con una reducción del 10 % sobre el precio total pactado, en concepto de daños y perjuicios.

### ***Información relativa a Doña Chapi S.A.C.***

A la señora Huatangare le gustaría que fuera un EXW, pero de resultar necesario aceptaría hasta un CIF.

Los gastos de transporte, almacenaje y seguro en origen suman EUR 450. El agente de aduanas en el Callao cobra EUR 200 y la estiba tiene un precio de EUR 175. El transporte multimodal de barco y camión, Callao-Hamburgo-Oslo, de un FCL de 20' asciende a EUR 2 100, y el seguro de dicho trayecto tiene un costo de EUR 300. El ad valorem para los productos artesanales es del 8 % y el IVA es del 19 %. El costo de transporte a los almacenes a las afueras de Oslo es de EUR 90, y el agente de aduanas en Oslo cobra el 2 % del FOB. El certificado de origen tiene un valor de EUR 15. Los gastos de desestiba en Hamburgo y de carga del camión son de EUR 290 por el FCL de 20'.

En cuanto a la forma de pago, a la empresa peruana le gustaría el pago por anticipado, pero estaría dispuesta a aceptar hasta un 50 % en 30 días de recibida la mercancía, y el saldo mediante una L/C documentaria irrevocable y a la vista de los documentos.

La empresa peruana necesita un mínimo de 30 días para poder entregar los productos. Con el fin de tener un mayor margen de maniobra, va a tratar de negociar hasta 50 días.

Acordado por ambas partes el plazo de entrega, quedará reflejado en el contrato de compraventa que, de incumplirse esa entrega en la fecha estipulada, se aplicará una penalización equivalente al 1 % del valor DDP por cada día de retraso. Y si la mercancía no llegara en las condiciones requeridas, solo se abonará la que esté en buen estado, con una reducción del 10 % sobre el precio total pactado, en concepto de daños y perjuicios.

## **Segunda parte de la negociación**

La mercancía llegó a Oslo con 15 días de retraso, imputable en parte a Doña Chapi S.A.C, cuyos proveedores demoraron la entrega debido al bloqueo de carreteras por problemas de los comuneros, pero también imputable en parte a la empresa noruega, pues hizo un pedido de último momento (200 pendientes más). El 10 % de los jarrones de Chulucanas llegaron deteriorados, lo que llevó a una segunda negociación a fin de obtener un acuerdo beneficioso para ambas empresas que permita la continuidad de las relaciones comerciales.

## **Preguntas**

1. La primera etapa del proceso negociador es la toma de contacto. Indique qué tuvo que tener en cuenta la empresa noruega para contactarse con la empresa peruana y cuál pudo ser el comportamiento de la noruega en dicha toma de contacto. Especifique a qué área geográfica pertenecen ambas empresas.

2. En la etapa de preparación, segunda etapa o fase del proceso negociador, existen diferentes tareas que realizar. Una de ellas es la relativa a la agenda de ambas empresas. Redacte las agendas de las partes, tanto para la primera como para la segunda negociación.
3. De acuerdo con los datos presentados, defina los objetivos GPT de la primera y segunda negociación (gustaría, pretendo y tengo) para ambas empresas.
4. De acuerdo con la situación de controversia a la que se ha llegado por el retraso en la entrega de la empresa peruana, indique los posibles tipos de negociación que pueden darse según cada uno de los temas que se van a tratar en la segunda negociación y qué posibles soluciones sugiere.
5. Indique y sustente tres tácticas directas y tres persuasivas que podrían aplicar cada una de las partes en la segunda negociación según el tema que estén tratando.

## Caso 5

### Hermanos La Torre S.A.C.\*\*

---

#### Puesta en escena

A principios de la década de 1960, la familia La Torre decidió ir a vivir a la ciudad de Piura. En su lejana pero hermosa Huancabamba, don Ruperto había sido sastre durante toda la vida y se mostraba reacio a dejarla, pero el deseo de sus hijos y de su querida pero persistente esposa, doña Marita, lo terminaron de convencer.

Julián, el mayor de sus seis hermanos, y Lino, el segundo, completaron la secundaria en San Miguel de Piura y empezaron a prepararse para ingresar a la cercana universidad, en Lambayeque, pero la madre los convenció de que fueran a estudiar a Lima.

Julián y Lino estudiaron en la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). En el tercer año de la carrera, Julián practicaba en una importante empresa hilandera y Lino en una de representaciones de máquinas del rubro textil, en el centro de Lima, cuando Julián se enteró de una licitación de polos de algodón 100 % para una de las Fuerzas Armadas; meses antes había formado, con Lino, una pequeña empresa de confecciones, gracias a un remate de cuatro máquinas casi nuevas que había recuperado la empresa en que practicaba Lino, las que compraron en cómodas cuotas. La licitación fue por 15 000 polos y, debido a sus bajos costos y, por lo tanto, precios inferiores a los de la competencia, la ganaron.

Los hermanos La Torre no disponían de capital de trabajo, pero sí de una familia muy unida, además de un grupo de buenos amigos. Debido a su carácter perfeccionista, Lino había estado sacando unos polos de excelente calidad, que so-

bresalían del clásico polo de la época. Para empezar a trabajar se necesitaban unos USD 5 000 y luego otros USD 3 500. Amigos y familiares pusieron el dinero, pues ni Julián ni Lino eran conocidos por ningún banco y menos con tan poco recorrido empresarial.

Los amigos y familiares también aportaron parte de la mano de obra, sobre todo en el control de calidad. Julián y Lino capacitaron a remalladores y operadores de las máquinas existentes y compraron dos máquinas más, colocando trabajadores de primera, con salarios arriba del mercado. De acuerdo con el plazo de la licitación, los polos fueron entregados con una semana de anticipación. Los oficiales quedaron tan satisfechos que, debido a la necesidad urgente de 60 000 polos más, sin licitación, no dudaron en pedirse los a los hermanos La Torre. Julián y Lino aceptaron el reto. Un paisano de Huancabamba les prestó un local en la Victoria y, con el pago de los 15 000 polos de la primera licitación, los hermanos compraron más máquinas y las instalaron en ese local. El gran pedido les significó capitalizar USD 35 000 en forma neta, luego de devolver, incluso, los préstamos a los familiares y amigos.

Julián y Lino, junto con parientes y amigos, formaron una empresa y colocaron en la gerencia al primero. Lino se haría cargo de la producción, uno de los amigos de las finanzas, y contrataron a un abogado para que los asesorase. Desarrollaron su propia marca, que no envidiaba en absoluto la calidad de los polos que ingresaban de contrabando en esa época.

Posteriormente, compraron un equipo de estampado y, más adelante, decidieron fabricar

polos con cuello y tres botones y, en una etapa subsiguiente, sudaderas. Adquirieron un nuevo local y máquinas tejedoras de última generación, italianas.

A partir de 1990, la apertura del mercado y las importaciones los obligaron a emprender un proceso de reingeniería, incluyendo la automatización de las operaciones en planta. El ingreso de productos similares fue contrastado con un producto de calidad, modelos modernos e innovadores y de bajo costo. Integraron los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia las metas y la estrategia global de la organización, insistiendo en la participación conjunta y activa de esta última. La recuperación de las ventas, luego de un año difícil, después del *shock*, permitió elevar el valor de la empresa. Comenzaron a exportar, la empresa se hizo conocida en el exterior y llegaron inversionistas chilenos, buscando asociarse. En el mercado local y en el sector financiero, la imagen de la empresa era la de una empresa seria, sólida, organizada y de prestigio.

En 2005, la principal motivación de Julián y Lino era desarrollar su propia empresa, Hermanos La Torre S.A.C., en donde ellos fueran los dueños de su esfuerzo; además, existía un reto económico. La inversión en equipos y máquinas para el taller fue financiada bajo el sistema *leasing*, lo que les permitió holgura en el capital de trabajo. En la actualidad, los procesos de producción, las estrategias financieras y las estrategias de marketing local e internacional son constantemente revisados y, en muchos casos, corregidos. Gracias a este permanente interés en mejorar la empresa, Julián cree manejar la compañía con una óptima calidad total.

La situación financiera de la empresa es sana. Se dispone de un buen nivel de ventas locales y de exportaciones, holgada liquidez, experiencia en banca y grandes márgenes de ganancia. La empresa trabaja con cartas de crédito (las cobra apenas exporta). A los proveedores les paga con puntualidad. Sus utilidades son del 30 % en dólares, lo cual satisface a los accionistas.

Cronología

2010	<p>Los principales países importadores de <i>t-shirts</i> y camisetas, de punto de algodón (código armonizado: 6109010), son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 3 492.88 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 2 539.58 millones FOB)</li><li>• Reino Unido (USD 1 954.10 millones FOB)</li></ul> <p>Y los principales países exportadores de estos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• China (USD 3 921.28 millones FOB)</li><li>• Turquía (USD 1 745.14 millones FOB)</li><li>• Alemania (USD 1 174.55 millones FOB)</li></ul> <p>En este ranking de principales exportadores, el Perú se encuentra en la posición 14, con una cifra de USD 405.33 millones FOB.</p>
------	---

(continúa)



(continuación)

<b>2011</b>	Las exportaciones peruanas de los demás <i>t-shirts</i> de algodón, para hombres o mujeres (partida arancelaria: 6109100039), se dirigen principalmente a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Estados Unidos (USD 85 026 620 FOB)</li><li>• Venezuela (USD 61 758 450 FOB)</li><li>• Colombia (USD 10 341 260 FOB)</li></ul> En total, el Perú exportó USD 200 534 678 FOB de esta partida arancelaria, lo que representa un incremento del 48 % respecto a 2010.
<b>2013</b>	El 1 de marzo entra en vigencia el TLC entre el Perú y la UE.
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (s.f). "Sistema General de Preferencias (SGP) de la UE". Relación Comercial Perú – Unión Europea. <[http://www.mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac\\_peru\\_ue.htm](http://www.mincetur.gob.pe/comercio/Otros/relac_peru_ue.htm)>. [Consulta: 9 de mayo de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás T-shirts de algodón, para hombres o mujeres". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=173&pnomproducto=Polos%20de%20algod%F3n](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=173&pnomproducto=Polos%20de%20algod%F3n)>. [Consulta: 5 de setiembre de 2012.]
- Mincetur (2013). "Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108](http://www.acuerdos-comerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=85&Itemid=108)>. [Consulta: 26 de abril de 2013.]

## Situación

En el contexto descrito, los hermanos La Torre, que ya exportaban con éxito a algunos países de la región, a Estados Unidos y a Canadá, aún no lo habían hecho a Europa y ahora surgía la oportunidad. La empresa distribuidora holandesa Yhold Ltd. no solo domina el mercado holandés, sino también el de Bélgica, Luxemburgo, Dinamarca y Suecia. Su director comercial —uno de los socios de la empresa—, Gottfried van der Becke, viajó al Perú, de vacaciones con su esposa, atraído por todo lo que había visto, oído y leído sobre los atractivos turísticos que ofrecía nuestro país. Su llegada coincidió con la Feria Expotextil, que tuvo lugar en Lima en octubre de 2010, y aprovechó la coincidencia para también visitarla.

La IV Feria Internacional de Proveedores de la Industria Textil (Expotextil Perú 2010), que

reúne una completa oferta de proveedores para la industria textil y de confecciones, recibió a 180 expositores de 14 países. En simultáneo con esta feria se realizaron las ferias Texmoda y Calzatex, en las que participaron expositores de Alemania, Brasil, Chile, Austria, Taiwán, China, Colombia, Estados Unidos, México, España, Italia, Portugal, Venezuela, Colombia y el Perú. Entre los expositores estaba la empresa de los hermanos La Torre, quienes tuvieron la oportunidad de mostrar al señor Van der Becke sus productos, los que fueron del total agrado del distribuidor holandés. Este les solicitó la cotización de varios artículos, indicando tres niveles de cantidades y tamaños por cada modelo, y los emplazó a mantener una reunión nuevamente en el Perú, a fin de conocer sus instalaciones en el mes de diciembre.



**Tabla 1**  
**Relación de cantidades, colores, tamaños y precios**

<b>Cantidades</b>	<b>Polos/colores</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Precio EXW unidad</b>
500/1000/1500	Azules/rojos/blancos	<i>Small</i>	EUR 20/EUR 18/ EUR 15
500/1000/1500	Azules/rojos/ blancos	<i>Medium</i>	EUR 24/EUR 22/ EUR 19
500/1000/1500	Azules/rojos/ blancos	<i>Large</i>	EUR 28/EUR 26/ EUR 23
500/1000/1500	Azules/rojos/ blancos	<i>Extra large</i>	EUR 32/EUR 30/ EUR 27

El traslado del almacén de Hermanos La Torre S.A.C. al puerto del Callao asciende a EUR 220 y el seguro interno es de EUR 80. El agente de aduanas en el Perú cobra el 1.5 % del EXW. El puerto del Callao cobra por sus servicios EUR 130, y la estiba cuesta EUR 160. El flete al puerto de Róterdam (Holanda) asciende a EUR 950 y el seguro por este trayecto cuesta EUR 220. El ad valorem de los textiles es del 12 %; sin embargo, dado el TLC con la UE, los productos entrarían con preferencias arancelares. El IVA (equivalente al IGV) asciende al 19 %. La desestiba en el puerto de Róterdam tiene el mismo precio de la estiba, y los servicios portuarios ascienden a EUR 180. El agente de aduanas en Holanda cobra EUR 280. El traslado seguro hasta los almacenes de Yhold Ltd., en Ámsterdam, tiene un costo de EUR 190.

### **Información relativa a la empresa Hermanos La Torre S.A.C.**

A los hermanos La Torre les gustaría vender 1 500 polos de cada tamaño y en los tres colores, aunque estarían dispuestos a aceptar un pedido mínimo de 500 polos de cada tamaño y color. En cuanto a los descuentos, les gustaría vender a precio de catálogo, pero, dependiendo de la cantidad del pedido, podrían otorgar, como máximo, un descuento del 25 %. El incoterm ideal

para ellos sería el EXW, si bien estarían dispuestos a llegar hasta un CIF. El plazo de entrega que les gustaría sería el de dos meses, pero podrían aceptar hasta uno de 25 días. Como forma y medio de pago, les gustaría recibir el 50 % por adelantado y el resto a través de una L/C a la vista de los documentos, aunque estarían dispuestos a recibir el pago completo a través de una L/C, confirmada, irrevocable y a la vista. Estas serían las condiciones principales por negociar.

### **Información relativa a la empresa Ahold Ltd.**

Al señor Van der Becke, de Yhold Ltd., le gustaría comprar un máximo de 500 polos de cada tamaño y en los tres colores, pero estaría dispuesto a aceptar un pedido máximo de 1 200 polos de cada tamaño y color. En cuanto a los descuentos, le gustaría obtener uno del 25 %, si bien aceptaría uno del 15 %. El incoterm ideal para Van der Becke sería un DAP almacén de su empresa, aunque estaría dispuesto a llegar hasta un CIF. El plazo de entrega que le gustaría sería el de 20 días, pero podría aceptar como máximo uno de 35 días. Como forma y medio de pago, por política de la empresa, solo puede aceptar el pago a través de una L/C a la vista, irrevocable y confirmada. Estas serían las condiciones principales que negociaría la empresa holandesa.

## Preguntas

1. Teniendo en cuenta la nacionalidad del distribuidor, indique, de acuerdo con el “modelo de clasificación cultural” (Llamazares & Nieto, 2002; Llamazares, 2008) cuál es su estilo de negociación en cuanto a:
  - a) Uso del tiempo
  - b) Pautas de comunicación
  - c) Relaciones personales y profesionales
  - d) Concesiones y acuerdos
  - e) Toma de decisiones
2. Indique dos características que considere relevantes de cada elemento del modelo.
3. Ambas empresas llegaron a un buen acuerdo en cuanto a los precios y cantidades, y el incoterm pactado fue el FOB. Quedaba por negociar lo referente a la forma de pago y el plazo de entrega. De acuerdo con su criterio, fundado en los conceptos aprendidos, defina los objetivos GPT de ambas empresas en relación con estos dos temas.
4. ¿Cuáles son las señales que le van a indicar al negociador peruano que ya debe finalizar la negociación? Indique al menos tres y sustente.
5. Indique tres posibles técnicas de cierre de la negociación.
6. Si el negociador holandés solicita un descuento en el precio, a cambio de hacer un pedido mayor, indique de qué táctica se trata, de qué tipo es y en qué consiste.

### Puesta en escena

“Nos hemos puesto los pantalones largos, somos una de las mejores empresas del sector; por lo tanto, debemos seguir creciendo, pero no para adentro, sino más allá de nuestras fronteras”. Con estas palabras, don Rafaelo Grimaldi Tolemini daba fin a su discurso anual en su empresa. Ahora correspondía a todo el equipo buscar que esas palabras se convirtieran en realidad. La *nonna*, la abuela de don Rafaelo, era la más emocionada.

Los productos derivados del tomate, que se hacían en la planta de Lima Tom S.A.C., debían ser los primeros en considerarse para su ingreso en los mercados externos. Luego vendría el establecimiento de los precios, la búsqueda de la mejor manera de distribuir los productos y, finalmente, la decisión de la forma de promocionarlos con el fin introducirlos en el mercado objetivo. Lima Tom S.A.C. procesaba pasta de tomate, salsa de tomate, ketchup, tomate en trozos (enlatado) y, ahora último, una línea de productos tipo ragú (salsa de tomate para pastas), con trocitos de champiñones, que se habían convertido en la delicia del público que compraba en los supermercados de Lima.

El señor Grimaldi consideró idóneo empezar la internalización por Italia, por los vínculos que tenía con dicho país y porque el Perú ha suscrito un TLC con la UE, lo que le ofrece ventajas competitivas. Entonces decidió contactarse con un distribuidor de productos alimenticios para restaurantes selectos, Mascalzine S.A., empresa cuyo dueño, Francesco Corleone, de origen siciliano, llevaba en el negocio de distribución más de 25 años, con exitosos resultados. Grimaldi le propuso a Corleone una reunión a fin de discutir la posibilidad de la constitución de un *joint venture* para la distribución de los productos del primero en Italia.

*Joint venture* es una expresión inglesa que quiere decir “colaboración empresarial”: *joint* significa “unión”, y *venture*, “empresa”. Un *joint venture* es la unión de dos o más empresas con el objetivo de desarrollar un negocio o introducirse en un nuevo mercado —como es el caso de Mascalzine— durante un cierto periodo y con la finalidad de obtener beneficios. Las empresas comparten el control, la inversión, los riesgos y las ganancias.

## Cronología

2009	El TLC firmado entre el Perú y Estados Unidos entró en vigor en febrero.
2011	<p>Las exportaciones peruanas de tomates preparados o conservados (partida arancelaria: 2002900000) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venezuela (USD 2 868 250 FOB)</li> <li>• Ecuador (USD 2 649 230 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 1 628 320 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 8 173 180 FOB de estos productos, lo que representa una disminución del 13 % respecto a 2010.</p> <p>Por otro lado, las exportaciones peruanas de salsa de tomate (partida arancelaria: 2103200000) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chile (USD 356 550 FOB)</li> <li>• Bolivia (USD 240 000 FOB)</li> <li>• Colombia (USD 13 820 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 617 349 FOB de salsa de tomate, lo que equivale a un incremento del 96 % respecto a 2010.</p>
2015	La exportación se realizó en setiembre de este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU.". Acuerdos Comerciales del Perú. [Consulta: 9 de mayo de 2012.] <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)>. [Consulta: 27 de abril de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Ketchup y demás salsas de tomate". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%202103200000%20&pnomproducto=%20KETCHUP%20Y%20DEMÁS%20SALSAS%20DE%20TOMATE](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%202103200000%20&pnomproducto=%20KETCHUP%20Y%20DEMÁS%20SALSAS%20DE%20TOMATE)>. [Consulta 25 de agosto de 2012.]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). "Los demás tomates preparados o conservados (excepto en vinagre)". Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. <[http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=2002900000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=2002900000)>. [Consulta: 25 de agosto de 2012.]

## Situación

La propuesta del señor Grimaldi en cuanto a precios base y cantidades con las que sugiere que arranque el *joint venture* que le ofrece al señor

Corleone sobre los distintos productos que produce se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1**  
**Relación de productos y precios**

Cantidad	Producto	Precio unitario base
500	Latas de pasta de tomate	EUR 3.00
300	Frasco de ketchup	EUR 4.00
400	Lata de tomate en trozos	EUR 2.50
350	Lata de ragú, con trocitos de champiñones	EUR 5.00

### Información exclusiva relativa a la empresa Lima Tom

Al señor Grimaldi le gustaría tener el 70 % de participación en el *joint venture*, si bien estaría dispuesto a llegar al 40 % como mínimo. En relación con la marca de los productos, le gustaría que la llevaran, aunque podría aceptar como mínimo que la marca paraguas, en un principio, fuera la italiana, pero que el logo de su empresa apareciera, no importa si en un pequeño tamaño. Le agradaría, asimismo, ejercer la presidencia de la sociedad, si bien aceptaría, como mínimo, formar parte del directorio. Por último, desearía mantener los precios base ofrecidos (ver tabla 1) de los productos, pero estaría dispuesto a reducirlos hasta un 20% como máximo.

### Información exclusiva relativa a la empresa Mascalzine

Al señor Corleone le gustaría tener el 80 % de participación en el *joint venture*, aunque podría aceptar no menos del 50 %. En cuanto a los precios, le gustaría que fueran 30 % más bajos a los ofrecidos (ver tabla 1), aunque aceptaría que ese porcentaje se redujera hasta el 15 %. También considera que los productos deben llevar su marca, Mascalzine, porque está bien posicionada en su país y cuenta con mucho prestigio, por lo que ello sería beneficioso para ambos, aunque está dispuesto a acceder a que la marca peruana apareciera en un tamaño bastante menor. Por último,

dentro del acuerdo de *joint venture*, quisiera tener la presidencia, aunque aceptaría como mínimo la vicepresidencia.

De todas maneras, a ambos les interesa llegar a un buen acuerdo.

### Preguntas

1. Indique qué tuvo que tener en cuenta el señor Grimaldi para la primera toma de contacto con el señor Corleone.
2. Considerando los temas que se deben tratar en la constitución de un *joint venture* internacional, además de la información facilitada en este caso, prepare la agenda de la reunión de ambas empresas.
3. Defina, igualmente, los objetivos GPT (gustaría, pretendo, tengo) de las dos empresas.
4. Describa cuáles son las otras tres tareas, además de la agenda y los objetivos, que debe realizar en la etapa de preparación y susténtelas adecuadamente.
5. Indique los tipos de negociación que pueden darse según los temas que se tratarán. Explique las razones de su elección.
6. Relacione y sustente las cinco subetapas de la tercera fase del proceso negociador, en la secuencia correcta.
7. ¿Qué tácticas directas y persuasivas recomendaría utilizar para los diversos temas que va a tratar en el *joint venture*?

## Caso 7

### Renato del Valle S.A.C.\*\*

---

#### Puesta en escena

Rosa Monte Umbroso, quien provenía de una familia de escasos recursos, del distrito de Comas, había luchado para conseguir ser reconocida como empresaria. “Cuando uno no tiene nada, nada teme, pues el haber crecido en la pobreza te enseña, te hace más fuerte, para poder seguir adelante”, decía. Ella recuerda que desde niña le apasionó el cuero, con el que siempre estuvo en contacto, dado que su abuelo fue curtidor. Por eso, cuando terminó los estudios decidió formar una empresa a fin de realizar su sueño de trabajar el cuero. Comenzó confeccionando billeteras y carteras. Puso un taller en los bajos de su casa, a pesar del malestar de su padre, quien al principio no aceptaba la decisión de su hija, pues quería verla seguir estudios superiores.

Rosa, para satisfacer el deseo paterno, postuló a una prestigiosa universidad en Lima, en la que cursó estudios de administración y marketing, pero de manera paralela puso su taller, donde di-

señó y produjo carteras y cinturones muy bellos y muy atractivos, todos de piel. Por supuesto, su elaboración era artesanal. Ofreció sus productos a diferentes boutiques de Lima y pronto se hizo conocida por la calidad y creatividad que exhibían.

Terminó su carrera, se casó con un compañero de la universidad, Oscar del Valle, y tuvo un hijo, al que bautizó como Renato. Al mismo tiempo, hizo un esfuerzo y alquiló una tienda en un conocido centro comercial de la capital y le puso el nombre de su hijo: Renato del Valle. Enseguida, recibió un primer pedido de carteras, de un cliente de Trujillo, quien le pagó una parte por adelantado, lo que le permitió confeccionar las carteras y llenar su tienda de productos. Su negocio fue viento en popa y empezó a diversificar su producción, confeccionando casacas de hombre y de mujer y otros accesorios. Abrió varias tiendas, en Lima y en otras ciudades del Perú. Traspasó fronteras, exportando a Estados Unidos y Europa.

## Cronología

<b>2010</b>	<p>EL TLC firmado con China entró en vigor en marzo.</p> <p>El 16 % del total de las exportaciones peruanas se dirigieron a China, dos puntos porcentuales por debajo de las exportaciones a Estados Unidos. La balanza comercial peruano-china aumentó en un 25 % respecto al año anterior.</p> <p>Los principales países importadores de las demás manufacturas de cuero natural o regenerado (código armonizado: 420500) son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• México (USD 100.82 millones FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 98.22 millones FOB)</li> <li>• Hong Kong (USD 49.76 millones FOB)</li> </ul> <p>Y los principales países exportadores de esos productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Francia (USD 320.50 millones FOB)</li> <li>• China (USD 295.38 millones FOB)</li> <li>• Hungría (USD 106.98 millones FOB)</li> </ul>
<b>2011</b>	<p>Las exportaciones peruanas de las demás manufacturas de cuero natural y regenerado (partida arancelaria: 4205009090) se dirigen principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venezuela (USD 57 940 FOB)</li> <li>• Trinidad y Tobago (USD 37 020 FOB)</li> <li>• Estados Unidos (USD 24 940 FOB)</li> </ul> <p>En total, el Perú exportó USD 214 375 FOB de estos productos, un incremento del 7 % respecto a 2010.</p>
<b>2015</b>	La exportación se realizó en este año.

Fuentes:

- Mincetur (2012). "Tratado de Libre Comercio entre Perú y China". Acuerdos Comerciales del Perú. <[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59)>. [Consulta: 1 de setiembre de 2012.]
- Embassy of the People's Republic of China in the Republic of Peru (2011). "China se encamina a ser primer socio comercial de Perú". <<http://pe.chineseembassy.org/esp/xwss/t794647.htm>>. [Consulta: 26 de diciembre de 2010.]

## Situación

Debido a los últimos tratados de libre comercio firmados entre el Perú y varios países asiáticos, como China y Singapur, Rosa quiere incursionar en China, pues sabe que sus productos, de alta calidad y exquisito diseño, pueden ser muy valorados por los ciudadanos chinos de los niveles socioeconómicos A y B. Así, entra en contacto con una empresa distribuidora china, Xing Xu Ling Corp., en la Feria de Cantón, realizada entre

el 31 de octubre y el 4 de noviembre de 2012, a la que asiste acompañada por el director comercial de su empresa —su hijo, Renato del Valle—, quien había estudiado el chino mandarín y dominaba perfectamente el inglés, lo que resultaba una gran ventaja. El dueño de la empresa china, el señor Taca Xi Tokao, se interesa en algunos productos que Rosa y Renato habían llevado de muestra y les pide una primera cotización en valor FCA. También acuerdan mantener una reunión en el Perú a mediados del próximo marzo.

La cotización que Rosa envió fue la siguiente:

Cantidad	Artículo	Precio FCA USD/unidad
150	Carteras modelo (CAR 150)	USD 250
100	Casacas modelo (CAS 120)	USD 380
50	Billeteras de mujer (BMJ 420)	USD 120
50	Billeteras de hombre (BHO 350)	USD 150
50	Cinturones de mujer (CIMJ 630)	USD 75
50	Cinturones de hombre (CIHO 570)	USD 60

El flete del aeropuerto de Lima hasta el aeropuerto de Shanghái asciende a USD 1 800, y el seguro de dicho trayecto, a USD 350.

### Información exclusiva para la empresa Renato del Valle S.A.C.

A doña Rosa Monte, de la empresa Renato del Valle, le gustaría que le compren el doble de las cantidades indicadas en su cotización, pero aceptaría como mínimo un pedido por dichas cantidades. Con respecto al precio, le gustaría cobrar lo indicado en su cotización, si bien podría aceptar como máximo un descuento del 25 % sobre esos precios. En cuanto al plazo de entrega, le gustaría que fuera de 60 días, para poder preparar con tiempo todos los artículos, aunque podría aceptar como mínimo 30 días. En lo que al incoterm se refiere, le gustaría vender en FCA, pero aceptaría un CIP como máximo. Con respecto a la forma y medio de pago, le gustaría que el pago fuera del 70 % por adelantado y el resto a través de una carta de crédito (L/C) a la vista de los documentos, aunque estaría dispuesta a

aceptar una L/C confirmada, irrevocable y a la vista de los documentos.

### Información exclusiva para la empresa Xing Xu Ling Corp.

Al señor Taca Xi Tokao, de Xing Xu Ling Corp, le gustaría comprar la mitad de las cantidades indicadas en la cotización, pero estaría dispuesto a comprar hasta un 25 % más de dichas cantidades. Con respecto al precio, le agradecería obtener un descuento del 35 % sobre la cotización, si bien podría llegar a aceptar hasta un 15 %, no menos. En cuanto al plazo de entrega, le gustaría recibir la mercancía en un plazo de 20 días, aunque podría aceptar como máximo uno de 40 días. En lo que al incoterm se refiere, le gustaría comprar en un incoterm DAT aeropuerto de Shanghái, pero aceptaría un CPT como mínimo. Con respecto a la forma y medio de pago, le gustaría que el pago se hiciera con una L/C a 30 días de recibida la mercancía, aunque estaría dispuesto a aceptarlo a través de una L/C confirmada, irrevocable y a la vista de los documentos.



## Preguntas

1. Determine los objetivos GPT (gustaría, pretendo y tengo) de ambas partes.
2. Defina la agenda de la negociación de las dos empresas.
3. ¿Qué cuatro características distinguen a los chinos como negociadores? (Llamazares García-Lomas, 2008).
4. ¿Cómo debió ser la toma de contacto con la empresa china?
5. Dentro de las tareas incluidas en la tercera etapa del proceso negociador está la “información previa”. Indique en qué consiste y sustente.
6. Con respecto a las pautas de comunicación, mencione las dos pautas de comportamiento más relevantes para emplear con relación a China.
7. ¿Qué características debe tener el equipo que negocie con la empresa china, para tener las mayores posibilidades de éxito en esta negociación?
8. En la planificación estratégica, ¿cuáles son los temas que se deben tener en cuenta?
9. Describa un posible encuentro entre el equipo peruano y el equipo chino, en cuanto al saludo, la entrega de tarjetas de presentación, etc.



# Glosario<sup>1</sup>

---

<b>AAO</b>	Agente de aduanas en origen.
<b>AAD</b>	Agente de aduanas en destino.
<b>ACE</b>	Acuerdo de Complementación Económica.
<b>Acuerdos comerciales</b>	Contratos entre dos o más países, mediante los cuales se regulan materias estrictamente comerciales. Tienen carácter de tratados arancelarios para procurar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros que afectan a los contratantes.
<b>ADEX</b>	Asociación de Exportadores.
<b>Ad valorem</b>	Es un tipo de arancel basado en un porcentaje del valor de la carga. Es una barrera arancelaria consistente en un porcentaje sobre el valor (CIF/CIP) de la mercancía en la aduana de destino.
<b>Aduana</b>	Organismo responsable de la aplicación de la legislación aduanera y del control de la recaudación de los derechos de aduana y demás tributo encargado de aplicar en lo que concierne la legislación sobre comercio exterior, generar las estadísticas que ese tráfico produce y ejercer las demás funciones que las leyes le encomiendan. El término también designa una parte cualquiera de la administración de la aduana, un servicio o una oficina.
<b>Agente de carga internacional o transitorio</b>	Persona que puede realizar y recibir embarques, consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como operador de transporte multimodal sujetándose a las leyes de la materia y emitir documentos propios de su actividad, tales como conocimientos de embarque, guías aéreas, certificados de recepción, certificados de transporte y similares.

---

## 1 Fuentes:

- Glosario de términos de aduanas. Recuperado de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosa.htm>
- Glosario de términos utilizados en el comercio internacional. Gestipolis.com. Fecha del documento: 10 de abril de 2008.
- Glosario de comercio internacional. Recuperado de <http://www.tradeaction.com/>
- Guía on line de comercio exterior. Recuperado de <http://intcomco.tripod.com/pago.html>
- Glosario de términos de comercio exterior, Banco de Crédito (BCP). Recuperado de [http://www.bancodecredito.com.bo/empresas/c\\_glosario.asp](http://www.bancodecredito.com.bo/empresas/c_glosario.asp)
- Glosario de términos utilizados en el comercio internacional. Recuperado de <http://www.mujeresdeempresa.com/comercio/comercio050203.shtml>

<b>Agente de transporte aduanero</b>	Persona de existencia visible o ideal que, en representación de los transportistas, tiene a su cargo las gestiones relacionadas con la presentación del medio transportador y de sus cargas ante la aduana.
<b>Alcúe</b>	América Latina, el Caribe y la Unión Europea.
<b>Antidumping</b>	Derecho que intenta desalentar o prevenir el <i>dumping</i> ; normalmente el objetivo es el de imponer un derecho que equivalga a la diferencia entre el precio de venta de los bienes en el país de origen y el precio de venta en el país del importador.
<b>Arancel</b>	Impuesto o derecho de aduana, que se cobra sobre una mercancía cuando esta se importa o exporta, siempre en el país de destino.
<b>Área aduanera</b>	Es la parte del territorio político limitada por la línea aduanera, en la cual, para que tenga acceso la mercancía procedente del exterior y también para franquear la salida a las del país, se hacen efectivos los preceptos de la legislación específica aduanera y, cuando procede, los derechos o impuestos del arancel o tarifa, que es consecuencia natural de aquella legislación.
<b>BAF (Bunker Adjustment Factor)</b>	Factor de ajuste de combustible. Influye en el cálculo del flete marítimo.
<b>Balanza comercial</b>	Conjunto de transacciones comerciales realizadas por un país con el exterior, en un periodo determinado (un año), consistentes en las importaciones y exportaciones de mercancías consideradas en su conjunto, exteriorizándose el resultado de tres maneras distintas, conforme a los resultados de los valores totales intercambiados. Puede ser: balanza comercial nivelada (cuando la importación y la exportación se equilibran), negativa, deficitaria o desfavorable (exceso de importación sobre exportación) y positiva, favorable o con superávit (exceso de exportación sobre importación).
<b>Banco confirmador</b>	Dentro de la carta de crédito, es el banco que da su confirmación a la misma. Puede ser tanto un tercer banco como el banco “corresponsal”.
<b>Banco corresponsal</b>	Dentro de la carta de crédito, es el banco que recibe la notificación de la apertura de una carta de crédito y las condiciones del mismo. Comunica esto al exportador.
<b>Banco emisor o interviniente</b>	Recibe las instrucciones de su cliente (el importador) para la apertura de un crédito documentario a favor del exportador.
<b>Beneficiario</b>	Persona a cuyo favor se emite el crédito y que puede exigir el pago al banco emisor o al pagador una vez que ha cumplido las condiciones estipuladas en el crédito. Es el exportador.

<b>CAN</b>	Comunidad Andina de Naciones.
<b>Carga</b>	Se denomina así a aquellas mercaderías que son objeto de transporte mediante el pago de un precio. También se puede denominar carga a las mercaderías que un buque, un avión u otro tipo de vehículo transportador tiene en su bodega o depósito en un momento dado.
<b>Carga consolidada</b>	Agrupamiento de mercancías pertenecientes a varios consignatarios, reunidas para ser transportadas de un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentren amparadas por un mismo documento de transporte.
<b>Carga unitarizada</b>	Cabe entender por unitarización de una carga a la reunión o agrupación de cierto número de artículos o bultos en un solo conjunto con el propósito de facilitar su manipulación, estiba, almacenamiento, transporte o utilización posterior de su contenido.
<b>Carta de crédito</b>	Medio de pago por el cual el banco emisor se compromete, por petición del importador, a pagarle al exportador una suma de dinero, previamente establecida, a cambio de que este haga entrega de los documentos de embarque dentro de un periodo de tiempo dado.
<b>Carta de garantía</b>	Documento, expedido por una compañía de aeronavegación, que constituye la prueba de un contrato transporte de carga, siendo, al mismo tiempo, el comprobante de la recepción de las mercancías que serán transportadas, con indicación del importe correspondiente en concepto de flete.
<b>Certificado de análisis</b>	Documento que certifica que la naturaleza, composición, grado, etc., de la mercancía corresponde a la calidad contratada
<b>Certificado de depósito</b>	Se exige en los casos en que la existencia de depósito previo obligue a haberlo realizado antes de despachar la mercancía.
<b>Certificado de inspección</b>	Certificado que indica que las mercancías han sido examinadas y encontradas conformes con lo mencionado en un contrato o una proforma. Realizan la inspección compañías especializadas.
<b>Certificado de origen</b>	Es un formato oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que el bien es originario del país o de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas.  Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías y, entre otros, poder acogerse a las preferencias arancelarias en el caso de que exista un acuerdo comercial entre ambos países y que dicha mercancía esté amparada por dicho acuerdo.
<b>Certificado de peso</b>	Es un documento en el que se hace constar el peso de la mercancía (neto y bruto), bulto por bulto.
<b>Certificado de sanidad</b>	Documento que certifica que la mercancía ha sido examinada y se encuentra en perfectas condiciones para el consumo humano.

<b>Certificado fitosanitario</b>	Documento normalmente exigido en exportaciones de productos silvoagropecuarios, que certifica que los productos han sido examinados y que se ajustan a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país del exportador.
<b>Cláusulas de salva guardia</b>	Tienen por finalidad posibilitar a los países la adopción con carácter transitorio de medidas de diversa naturaleza tendientes a contrarrestar consecuencias indeseables para su economía.
<b>Coeficiente de estiba</b>	$Ce = V/P$ ; siendo V = Volumen ( $m^3$ ) y P = Peso (t).
<b>Collect (inglés)</b>	Porte debido, pagadero en destino.
<b>Commodities (inglés)</b>	Término muy usado en el tráfico internacional, a cuyos efectos significa materia a granel o, más bien, materia prima, cuyo concepto incluye también a los productos semielaborados, base de algún proceso industrial más complejo.
<b>Conocimiento de embarque</b>	Es un instrumento típico del transporte marítimo de carga cuya función primordial es constituir la prueba del contrato de fletamento, como recibo de las mercancías cargadas, y, al mismo tiempo, el título representativo de ella con todas las características de un documento negociable. Puede estar extendido a la orden de determinada persona o empresa o ser al portador. Puede ser negociable o no negociable.
<b>Conocimiento de embarque a la orden (To the order)</b>	Cuando un BL es a la orden, el propietario de la mercancía (el poseedor del BL) puede convertirlo en nominativo (mediante endoso), ponerlo a la orden de otra firma o dejarlo con el endoso firmado en blanco. Son los más utilizados.
<b>Conocimiento de embarque limpio a bordo</b>	Hace referencia al estado de la mercadería a bordo del buque. Limpio a bordo ( <i>clean on board</i> ) significa que en apariencia la carga no presenta deficiencia del embalaje, faltas de números u otras marcas.
<b>Conocimiento de embarque nominativo</b>	Es extendido a nombre de una persona determinada, que podrá hacerse cargo de la mercancía previa identificación y presentación de uno de los BL originales. No admiten endoso.
<b>Consignatario</b>	Persona designada por el expedidor del producto para que se haga cargo de éste y lo entregue al importador; el consignatario y el importador podrán ser la misma persona física o ideal, si así lo determina el remitente del producto.
<b>Consolidación</b>	Combinación de varias cargas pequeñas en un embarque unitario para aplicar las tasas portuarias correspondientes a los recipientes completos de carga.
<b>Contenedor</b>	Embalaje metálico grande y recuperable, de tipos y dimensiones acordados internacionalmente.

<b>Crédito documentario</b>	Es un convenio en virtud del cual un banco (banco emisor), obrando a petición de un cliente (ordenante) y de conformidad con sus instrucciones, se obliga a efectuar un pago a un tercero (beneficiario) o autoriza a otro banco a efectuar dicho pago, contra presentación de los documentos exigidos dentro del tiempo límite especificado, siempre y cuando se hayan cumplido los términos y condiciones del crédito.
<b>Crédito documentario irrevocable</b>	El crédito no puede ser modificado o cancelado sin el acuerdo del banco emisor, del banco confirmador (si lo hubiese) y del beneficiario. Es un compromiso en firme por parte del banco emisor en favor del exportador. A falta de una indicación clara en el crédito, este será considerado como irrevocable. El crédito documentario irrevocable puede ser confirmado o no confirmado.
<b>Crédito documentario revocable</b>	Pueden ser anulados o modificados por el banco emisor en cualquier momento y sin tener que avisar al beneficiario. Sin embargo, el banco emisor queda obligado por todos los pagos, compromisos, aceptaciones o negociaciones efectuadas con anterioridad al recibo de la notificación de modificación o cancelación. Se desaconseja absolutamente su uso, ya que no es un compromiso de pago en firme. En la práctica, no se emplean nunca, salvo contadas excepciones.
<b>Crédito documentario transferible</b>	Un crédito documentario transferible es emitido a favor de un beneficiario que no es quien produce la mercancía sino un intermediario, que ha establecido un contrato de venta con un comprador, pero depende de una tercera parte (el exportador) para suministrar la mercancía a su cliente. Especialmente indicado para las <i>trading companys</i> . El beneficiario puede dar instrucciones al banco pagador, aceptador o negociador para que el crédito sea utilizable, parcial o totalmente, por uno o más beneficiarios de su país o de otro país. Si se quiere que un crédito documentario sea transferible, hay que especificarlo en las condiciones del crédito, indicando la mención transferible.
<b>Dealers</b>	Concesionario, consignatario.
<b>Declaración de aduana</b>	Se denomina así al formulario impreso, debidamente cumplimentado por el importador/exportador, que tiene como objetivos principales: permitir la liquidación y el cobro de los derechos, impuestos u otros gravámenes que se deba pagar por las mercancías, y fiscalizar la importación/exportación de mercancías sujetas a limitaciones y/o protecciones (flora, fauna) y/o prohibiciones y/o exenciones (derechos).
<b>Depósito aduanero</b>	Son recintos, bajo el control de la aduana, en el que las mercancías no abonan derechos de importación. Se usan sobre todo cuando un importador no sabe cuál será el destino final de la importación. Se permiten las mismas operaciones que en las zonas francas.
<b>Derechos de aduana</b>	Impuestos que gravan las mercancías que ingresan a un país. Están establecidos en el arancel aduanero y/o en la legislación vigente.

<b>Divisa</b>	Medio de pago internacional representado por una moneda extranjera emergente de los créditos que un país tiene contra otro por el suministro de mercancías, capitales o servicios, o por las autorizaciones que este le haya conferido para efectuar pagos girando temporariamente en descubiertos.
<b>Drawback</b>	Restitución o devolución, total o parcial, de los derechos de importación u otros impuestos internos sobre materias primas o mercancías importadas, cuando son reexportadas, ya sea con un mayor grado de elaboración o formando parte, en mayor o menor proporción, de otros artículos que se exportan.
<b>Dumping</b>	Venta de productos de un país a otro a precios inferiores a los de exportación establecidos o por debajo de los costos de producción en el país de origen.
<b>Embalaje</b>	Protección de las mercaderías durante todas las operaciones de transporte y manejo que supone el proceso de exportación, de modo que lleguen a manos del cliente final, en el extranjero, en las mejores condiciones.
<b>Embarque</b>	Carga en un vehículo o nave.
<b>Enapu</b>	Empresa Nacional de Puertos S.A.
<b>Envase</b>	Contenedor interior o exterior con que normalmente se presentan las mercancías, siempre que este sea común o usual en el comercio internacional.
<b>Estacionalidad</b>	Periodo asociado a determinadas actividades productivas, que se repite cíclicamente todos los años.
<b>Estiba</b>	Cargar y distribuir ordenadamente las mercancías en un barco. Lo contrario se denomina desestiba.
<b>Exportación</b>	Régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior.
<b>Factoring</b>	Cesión que la empresa exportadora hace a un intermediario financiero sobre el derecho de cobro de los créditos otorgados, a un interés preestablecido, pudiendo este asumir o no el riesgo de la operación.
<b>FCL de 20'</b>	Contenedor de 20 pies.
<b>FCL de 40'</b>	Contenedor de 40 pies.
<b>FCL Reef</b>	Full Container Load Reefer (contenedor refrigerado). Puede ser de 20' o de 40'.
<b>Fecha de embarque</b>	Es aquella que se estipula en la declaración de exportación. Se registra también en el conocimiento de embarque, guía aérea o carta de porte emitida por la respectiva empresa de transporte. A partir de esta fecha se establecen los plazos dentro del proceso de exportación.



<b>Flete</b>	Precio que ha de pagarse por el alquiler de un barco, avión o camión o por la carga transportada.
<b>g</b>	Gramo(s).
<b>IATA</b>	Asociación de Transporte Aéreo Internacional.
<b>IGV</b>	Impuesto General a las Ventas.
<b>IPM</b>	Impuesto de Promoción Municipal.
<b>Importación</b>	Régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre comercialización que entran en el territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el país. Se refiere a la entrada de mercancías de procedencia extranjera en un territorio aduanero.
<b>ISC</b>	Impuesto Selectivo al Consumo.
<b>Joint venture (inglés)</b>	Asociación temporal de empresas para desarrollar un proyecto; sociedad mixta con riesgo compartido.
<b>kg</b>	Kilogramo(s).
<b>l</b>	Litro(s).
<b>L/C</b>	Letter credit (carta de crédito).
<b>Letra de cambio</b>	Documento o título valor mediante el cual una persona física o jurídica (librador) ordena a otra (librado) pagar una cantidad a favor de un tercero, a su vencimiento.
<b>Licencia de exportación</b>	Documento que concede permiso para exportar mercancías especificadas dentro de un plazo concreto.
<b>Licencia de importación</b>	Es la autorización oficial que permite la entrada de las mercancías en el país del importador. Si las mercancías no están sometidas a restricciones aduaneras, se expiden automáticamente.
<b>Líneas de crédito</b>	Se refiere a los créditos que los bancos ponen a disposición del usuario para determinados fines.
<b>Logística integrada</b>	Control del flujo de productos desde los insumos hasta el producto final que llega al consumidor, incluyendo los flujos informativos y financieros asociados.

<b>Manifiesto</b>	Relación detallada de todo el cargamento de un transporte, que debe ser presentada por el transportista a las autoridades competentes que se la requieran. Este documento contiene detalle de marca, número, especie de mercadería, kg, cargadores, consignatario o cualquier otra información que pueda ser requerida por la autoridad aduanera o consular en los países de exportación y/o importación.
<b>Maquila</b>	Empresas internacionales, generalmente fronterizas, que operan por subcontratación por parte de empresas de otro país donde los productos finales son reimportados sin el pago de derechos de aduana.
<b>Materia prima</b>	Materia no transformada, utilizada para la producción de un bien. Los procesos productivos alteran su estructura original.
<b>Mincetur</b>	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
<b>Nomenclatura arancelaria</b>	Lista o nómina de mercancías, objetos del comercio internacional, ordenadas sistemáticamente sobre la base de determinados principios, su naturaleza, origen, destino, etc. Si frente a cada una de las mercancías de una nomenclatura hacemos figurar los derechos de importación, esta se transforma en un arancel.
<b>OMC</b>	Organización Mundial del Comercio.
<b>Operador logístico</b>	Ofrece, además de los servicios de un agente de aduana, otros servicios, como transporte, manipulado, almacenaje, entre otros.
<b>Orden de embarque</b>	Documento suscrito por el agente de aduanas, que se constituye en una solicitud ante el Servicio Nacional de Aduanas para que este autorice el embarque de las mercaderías.
<b>Orden de pago</b>	Instrumento de pago por el cual el comprador internacional transfiere al vendedor, por intermedio de un banco, los fondos necesarios para el pago de la exportación.
<b>Packing list (inglés)</b>	Es una lista en la que se especifica el contenido de cada bulto de una operación de exportación.
<b>País de origen</b>	Por tal se entiende, si se trata de productos naturales, allí donde son producidos, y si de manufacturas, el lugar donde se ha efectuado la transformación para darles la condición con que son introducidas en el país importador.
<b>País de procedencia</b>	Se entiende el país del cual llega directamente la mercadería, sin considerar si fue producida o manufacturada en él.
<b>Pallet</b>	Plataforma constituida por dos pisos unidos por largueros. Medidas: Universal = 1 200 x 1 000 mm. Europalet = 1 200 x 800 mm. Altura máxima = aproximadamente 1.70 m.

<b>Póliza de seguro</b>	Documento en que constan las condiciones estipuladas entre asegurador y asegurado con respecto al contrato de seguro. Las primas aplicables se calculan en función del tiempo de vigencia de los contratos, del valor asegurado y las de los riesgos propios de la carga y de los riesgos corridos durante su manipuleo y transporte.
<b>Precios de referencia</b>	Fijación por parte de la autoridad gubernamental de un precio a un producto con el objeto de aplicar un arancel.
<b>Puerto libre</b>	Concesión hecha a un Estado para disponer de un puerto en otro país como si fuese propio, es decir, embarcar o desembarcar mercancía y transportarla, sin interferencia o derechos aduaneros.
<b>Reexportación</b>	Cuando una mercadería proveniente del exterior se despacha a un país, para luego volverla a embarcar con cualquier destino. Se dice que esa mercadería ha sido “reexportada”, porque ha sufrido dos exportaciones: desde su país de origen hacia el territorio de tal o cual país y desde ahí hacia un tercero.
<b>Régimen aduanero</b>	Tratamiento aplicable a todas las mercaderías sujetas al control de la aduana, respecto de las leyes y reglamentos aduaneros y de conformidad a su naturaleza y al objetivo de cada operación.
<b>Reimportación</b>	Respecto de mercaderías que se exportaron, cuando vuelven, por cualquier causa, al país de donde son originarias, o con respecto a mercaderías extranjeras introducidas al país, si son exportadas para volver a importárselas nuevamente por cualquier motivo más tarde.
<b>Reintegro</b>	Es el régimen por el cual se restituyen, total o parcialmente, los importes que se hubieran pagado en concepto de tributos interiores por la mercadería o servicio que se exporta definitivamente.
<b>S.A.</b>	Sociedad Anónima.
<b>S.A.C.</b>	Sociedad Anónima Cerrada.
<b>Salida temporal. Exportación temporal</b>	Régimen suspensivo de derechos, al amparo del cual determinadas mercancías, nacionales o nacionalizadas, pueden salir temporalmente del país sin incurrir en las obligaciones que causaría su exportación, siempre que sean perfectamente individualizables e identificables, y que los interesados se comprometan a retornarlas dentro de los plazos reglamentarios.
<b>Salvaguardas</b>	Medidas excepcionales de protección que utiliza un país para proteger temporalmente a determinadas industrias nacionales que se encuentran dañadas o que se enfrentan a una amenaza de daño grave, debido a un incremento significativo de las mercancías que fluyen al mercado interno en condiciones de competencia leal.

<b>Seguro acotado</b>	Cuando el exportador no contrata un seguro para el tramo principal desde el país de origen al país de destino, aduanas en destino puede acotar una cantidad, que supone un porcentaje sobre el valor FOB de la mercancía, que se suma al incoterm CFR/CPT con el fin de aplicar los aranceles e impuestos que correspondan a una cifra superior. Una vez que se obtiene el importe de la carga nacionalizada con todos los impuestos pertinentes, habrá que restar el monto correspondiente a ese seguro acotado, ya que la carga no queda asegurada.
<b>SID</b>	Seguro interno en destino.
<b>SIO</b>	Seguro interno en origen.
<b>Sistema armonizado</b>	Sistema armonizado de designación y clasificación de las mercancías. Nueva nomenclatura universal de las mercancías adoptada por el Consejo de Cooperación Aduanera y aplicada por la mayoría de los países del mundo.
<b>SGP</b>	Es el Sistema Generalizado de Preferencias, acuerdo unilateral de los países que conforman la UE, por el cual una serie de productos de países en vías de desarrollo ingresan a la UE con arancel cero.
<b>t</b>	Tonelada(s).
<b>Tasa</b>	Derecho que percibe el Estado como persona soberana, por servicios o prestaciones especiales o individualizables, de carácter jurídico-administrativo, organizados con fines colectivos y que les paga el usuario a su solicitud.
<b>TID</b>	Transporte interno en destino.
<b>TIO</b>	Transporte interno en origen.
<b>Tipo de cambio</b>	El precio de una divisa con relación a otra.
<b>TLC</b>	Tratado de Libre Comercio.
<b>TM</b>	Tonelada métrica.
<b>Transbordo</b>	Transferencia de la carga de un vehículo a otro, pertenezca o no a un mismo modo de transporte (vía férrea, ruta, vía de agua, oleoductos, etc.). Se distinguen los transbordos hechos bajo el régimen de contrato de transporte o fuera de ese régimen.
<b>Transporte multimodal internacional</b>	Porte de mercancía por dos o más modos diferentes de transportes (camión, tren, buque, aéreo), en virtud de un contrato de transporte multimodal, plurimodal o combinado, desde un lugar situado en un país en el que el operador del transporte multimodal toma las mercancías, bajo su responsabilidad y custodia, para entregarlas posteriormente en otro lugar situado en un país diferente. Las características esenciales de este sistema, que lo distingue del transporte segmentado tradicional, son, en primer lugar, que se trata de un sistema basado en un “contrato único” y, en segundo lugar, que el operador del transporte multimodal que asume

la responsabilidad del cumplimiento del contrato actúa como “principal” y no como agente del usuario o expedidor, o de los portadores que integran los diferentes modos de transportes. Este principio se basa en el servicio de transporte de la mercadería de “puerta a puerta”, reduciendo notablemente la documentación y el cumplimiento de otras formalidades, como son las prácticas en el transporte tradicional.

**Unión aduanera** Es una forma de integración económica en la que se transforman dos o más territorios aduaneros en uno solo, dentro del cual los aranceles u otras restricciones al comercio son eliminados; se aplican, en general, idénticos aranceles y regulaciones al comercio con terceros países.

**URU** Usos y Reglas Uniformes de la Cámara de Comercio Internacional.

**Valor en aduana** Para calcular los derechos aduaneros que hay que aplicar, la aduana define el concepto de valor en aduana, que es el de la mercancía más todos los gastos (seguro, transporte, etc.) que se hayan producido hasta el momento de pasar la aduana. Sobre este valor en aduana (CIF/CIP) se aplicará el tipo de arancel a que esté sometida la mercancía. El arancel por aplicar depende de la mercancía y el país de origen. Al resultado de aplicar el arancel al valor en aduana, se aplica el impuesto IGV equivalente y correspondiente. Este valor es el valor de la mercancía.

**Warehouse to warehouse clause (inglés)** Cláusula del seguro prevista en el Institute Cargo Clauses, por la que los aseguradores cubren la mercancía a partir del momento en que sale del almacén en el lugar indicado en la póliza para el comienzo del transporte hasta el almacén de destino. Almacén a almacén.

**Warrant** Palabra de origen inglés cuyo significado es “garantía”. En materia comercial se entiende por *warrant* un certificado de depósito emitido por los administradores del almacén o depósito, ya sean fiscales o privados, en el cual se detallan los artículos o mercancías de cualquier género que están depositados en ellos, pudiendo ser transmitido y con él la propiedad de los efectos, de uno a otro comerciante, conforme a los recaudos que fija cada legislación sobre el particular.

**Zona de libre comercio** Forma de integración económica que elimina todas las barreras arancelarias al comercio de bienes entre los países miembros.

**Zona franca** Áreas del territorio nacional extraaduaneras, previamente calificadas, sujetas a un régimen especial, donde podrán establecerse y funcionar empresas, nacionales o extranjeras, que se dediquen a la producción o comercialización de bienes para la exportación, directa o indirecta, así como a la prestación de servicios vinculados al comercio internacional y a las actividades conexas o complementarias a ellas.

**Zona primaria  
aduanera**

Parte del territorio aduanero que comprende los recintos aduaneros, espacios acuáticos o terrestres destinados o autorizados para las operaciones de desembarque, embarque, movilización o depósito de las mercancías; las oficinas, locales o dependencias destinadas al servicio directo de una aduana, aeropuertos, predios o caminos habilitados y cualquier otro sitio donde se cumplen normalmente las operaciones aduaneras.

**Zona secundaria  
aduanera**

Parte del territorio aduanero no comprendida como zona primaria o zona franca.

# Índice de casos por grado de dificultad

---

## Dificultad baja (\*)

### Capítulo I

Caso 4: Canarios Camanejos S.A.C.	31
Caso 6: Chifles to Miami Export Import S.A.C.	38
Caso 8: Italian & Peruvian Mármol S.A.C.	44
Caso 12: Suzako Taroto Co.	55
Caso 14: Vinos C'est La Vie S.A.	61
Caso 16: Yauca - Sevilla Olives S.A.C.	67

### Capítulo II

Caso 1: Machu Picchu Corn S.A.C.	76
Caso 3: Vita & Vida S.A.C.	82

### Capítulo III

Caso 5: Cuadros y Cuadraditos S.A.C.	104
Caso 9: Huacos y Huecos Chulucanas Export Co.	115
Caso 12: Panetín y Panetón S.A.C.	124

### Capítulo IV

Caso 2: Ají Seco Export S.A.C.	146
Caso 3: Dulce Tentación S.A.C.	149
Caso 5: Choli Bella Pasta S.A.C.	154
Caso 6: Chompas Arpilleras S.A.C.	157
Caso 9: Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C.	166
Caso 12: Platería Inti-Quilla S.A.C.	175

## Dificultad media (\*\*)

### Capítulo I

Caso 7: El Pescado de Sipán S.A.C.	41
Caso 9: Madera Viva S.A.C.	46
Caso 13: Tilapia Export S.A.C.	58
Caso 15: Ximeguta Corp.	64

### Capítulo III

Caso 2: Garibaldi Pun S.P.A.	95
Caso 3: Cacao JOD Trading S.A.C.	98
Caso 4: Choli Pima S.A.C.	101
Caso 6: Cueros Top S.A.C.	107
Caso 7: Dígalo con Flores S.A.C.	110
Caso 14: Kechancha Export S.A.C.	130
Caso 15: Kiwigerman S.A.C.	133

### Capítulo IV

Caso 8: Deli Andino S.A.C.	163
Caso 11: Perú Plata Plus S.A.C.	172
Caso 14: Regalos Artesanales S.A.C.	182

### Capítulo V

Caso 1: O Bom Gosto S.A.C.	191
Caso 2: El Gigante Picante	195
Caso 3: Joyart S.A.C.	201
Caso 5: Hermanos La Torre S.A.C.	212
Caso 6: Lima Tom S.A.C.	217
Caso 7: Renato del Valle S.A.C.	220

## **Dificultad alta(\*\*\*)**

### Capítulo I

Caso 1: Alfajores Godzilla S.A.C.	22
Caso 2: Bill & John Fast Tico Co.	25
Caso 3: Calzapata S.A.C.	28
Caso 5: Tchankarouls Ucrania Export S.A.C.	34
Caso 10: Nazca Lines & Grapes S.A.C.	49
Caso 11: Pisco Don Cipriano S.A.C.	52

### Capítulo II

Caso 2: Nova Terra S.A.C.	79
Caso 4: Lecherías Oxa S.A.C.	84

### Capítulo III

Caso 1: Alcachofines Zio S.A.C.	92
Caso 8: Galletas La Gallada S.A.C.	112
Caso 10: Tacu Tacu S.A.C.	118
Caso 11: Tom Tomatis Trading S.A.C.	121
Caso 13: Paprinka S.A.C.	127



Capítulo IV	
Caso 1: La Sarita S.A.C.	143
Caso 4: Choco Texas Corporation	151
Caso 7: Colchongo Trading (2) S.A.C.	160
Caso 10: La Abeja Atómica S.A.C.	169
Caso 13: Puig & Punch S.A.C.	178
Capítulo V	
Caso 4: La presión del tiempo	207



# Referencias

---

- Acuerdos comerciales*. (s.f.). Recuperado de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe>
- Aduanet. (s.f.). *Glosario de términos de aduanas*. Recuperado de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosa.htm>
- Alarcón Rodríguez, T. (2008). Obtenido de La importancia de una marca país. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/economia/importancia-de-la-marca-pais-peru.htm>
- Albán, C. (20 de marzo de 2011). Exportando Perú “80% del precio de productos exportados depende del costo de transportes. *Diario Expreso*.
- Andina. (8 de febrero de 2011). Las exportaciones superarían los US\$ 45,600 millones este año. *Diario Gestión*.
- Asociación de Exportadores del Perú. (2012). Exportación de artesanías cae 6% en el primer cuatrimestre del año.
- Banco Central de Reserva del Perú. (s.f.). *Estadísticas*.
- Banco de Crédito BCP. (s.f.). *Glosario de términos de comercio exterior*. Recuperado de [http://www.bancodecredito.com.bo/empresas/c\\_glosario.asp](http://www.bancodecredito.com.bo/empresas/c_glosario.asp)
- Banco Mundial. (2011). *Ranking del Doing Business 2011*.
- Cámara de Comercio Internacional (ICC). (2010a). *Incoterms 2010: Reglas del ICC para uso de términos comerciales nacionales e internacionales*. ICC Services Publications.
- Cámara de Comercio Internacional (ICC). (2010b). *Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales*. Barcelona: Comité Español - Cámara de Comercio Internacional.
- Cámara de Comercio Internacional. (s.f.). ¿Qué es ICC? Recuperado de [http://www.iccspain.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=54](http://www.iccspain.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=54)
- Cámara de Comercio Internacional. (s.f.). *INCOTERMS© 2010: Nueva edición de las reglas comerciales revisadas*. Recuperado de [http://www.iccspain.org/fitxers/INCOTERMS\\_2010.pdf](http://www.iccspain.org/fitxers/INCOTERMS_2010.pdf)
- Cantos Encinas, M. (1999). *Introducción al comercio internacional*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Case, K. E., & Fair, R. C. (1997). *Principios de la microeconomía* (4.ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (13 de enero de 2011). *Plan Bicentenario / El Perú hacia el 2021*.
- Cepes. (s.f.). *Pallar*. Recuperado de <http://www.cepes.org.pe/apc-aa/archivos-aa/c55e-8774db1993203b76a6afddc995dc/pallar.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe (Cepal). (Enero de 2011). *La hora de la igualdad: brechas por cerrar, caminos por abrir* (2.ª ed.). Lima.

- Con Nuestro Perú. (s.f.). Recuperado de <http://connuestroperu.com/index>
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (s.f.). Recuperado de <http://www.unctad.org/Templates/WebFlyer.asp?intItemID=2177.&lang=3&print=1>
- Csinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2008). *Marketing internacional* (8.<sup>a</sup> ed.). CENGAGE Learning.
- DePeru. (s.f.). Recuperado de Historia de la Economía Peruana: <http://www.deperu.com/abc/articulo/140/historia-de-la-economia-peruana>
- Druckman, D., & Ormachea, I. (2003). *Negociación; de la teoría a la práctica*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).
- DSPACE. (s.f.). Obtenido de Los términos de intercambio y los índices de comercio exterior: [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5622/33/Capítulo3.ps](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5622/33/Capítulo3.ps)
- Emprendedores.pe. (2010). *Se exportarán US\$ 100 millones en páprika este año*.
- Enciclopedia.us. (s.f.). *Perestroika*. Recuperado de <http://enciclopedia.us.es/index.php/Perestroika>
- Esparta Sánchez, M. (s.f.). *Preferencias arancelarias: Inducción al comercio exterior - Ruta exportadora 2012*. Recuperado de <http://www.idexperu.com/web/descargas/materiales/MAC/MOD014.pdf>
- Estudio Jurídico Alba Braun (s.f.). *Derecho aduanero tributario*. Capítulo IV: Formas de extinción de la obligación tributaria y de la obligación de pago en aduanas (pp. 1-5). Recuperado de <http://www.estudiojuridico-albabraun.com/files/albabraun/ADUANEROTRIBUTARIOcapitulo4.pdf>
- Euro Innova Editorial. (s.f.). Recuperado de Introducción al comercio internacional: [http://www.euroinnovaeditorial.com/sites/default/files/uploads/Tema1\\_Introduccion\\_al\\_Comercio\\_Internacional.pdf](http://www.euroinnovaeditorial.com/sites/default/files/uploads/Tema1_Introduccion_al_Comercio_Internacional.pdf)
- Exportaciones del Perú. (2011). *Exportaciones peruanas con mayor impulso en el período enero - mayo 2011*. Recuperado de <http://exportacionesdelperu.blogspot.com/>
- Fisher, R., & Erte, D. (1998). *Sí... ¡de acuerdo! En la práctica. El manual de trabajo del bestseller*. Bogotá: Norma.
- Fondo Monetario Internacional (FMI). (Enero de 2011). Actualización de Perspectivas de la economía mundial. Capítulo I: Perspectivas y políticas mundiales.
- Foro Económico Mundial. (s.f.). Índice de Competitividad Global (Global Competitiveness Index, GCI).
- Gestiopolis. (2008). *Glosario de términos utilizados en el comercio internacional*.
- Glosario de términos utilizados en el comercio internacional*. (s.f.). Recuperado de <http://www.mujeresdeempresa.com/comercio/comercio050203.shtml>
- Gonzales de Olarte, E. (11 de diciembre de 2009). *El modelo primario exportador y de servicios*. Obtenido de Blog Economía Peruana.
- Hofstede, G., Hofstede, J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations - Software of the mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival* (3.<sup>a</sup> ed.). Nueva York: McGraw Hill.
- INCAE Business School. (s.f.). *Lanzamiento del Informe de Competitividad Global 2009-2010 del Foro Económico Mundial - ¿Qué se mide?* Recuperado de [http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index\\_files/Page324.htm](http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page324.htm)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2002). *Informe de empleo N.º 1*.
- Llamazares García-Lomas, O. (2008). *Cómo negociar con éxito en 50 países* (3.<sup>a</sup> ed.). Madrid: Global Marketing Strategies.
- Llamazares García-Lomas, O. (s.f.). *Negociación internacional*. Obtenido de Global Marke-

- ting Strategies: [www.globalmarketing.es](http://www.globalmarketing.es)
- Llamazares Garcia-Lomas, O., & Nieto Churruca, A. (2002). *Negociaciones internacionales. Estrategias y casos*. Madrid: Pirámide.
- López, C. (s.f.). *Avances en la facilitación del comercio en el Perú*. Recuperado de ElCato.org: <http://www.elcato.org/avances-en-la-facilitacion-del-comercio-en-el-peru>
- Los Seguros. (s.f.). *Seguros en el comercio exterior*. Recuperado de <http://losseguros.com.ar/los-seguros-en-el-comercio-exterior/>
- Lufthansa Travel. (s.f.). Recuperado de <http://www.siriuslcc24.com/es/>
- Manzano M., C. (2010). *Comercio internacional*. Universidad Técnica de Ambato.
- Marketing XXI. (s.f.). *Las misiones internacionales*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/las-misiones-internacionales-157.htm>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). ¿Qué es la VUCE? Obtenido de Ventanilla Única de Comercio Exterior: <https://www.vuce.gob.pe/resena.html>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2003). *Bases estratégicas en la página web del Plan Estratégico Nacional Exportador*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2006). *Plan Maestro de Cultura Exportadora*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2009). *Guía comercial y crediticia para el usuario de comercio exterior: Serie PEPE MYPE*. Lima.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Avance de gestión del Sector Comercio Exterior y Turismo (Agosto 2006 - junio 2007)*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *El ABC del TLC Perú-China. Beneficios y oportunidades del Tratado de Libre Comercio con China*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Plan de Desarrollo del Mercado de China - POM China*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Plan Estratégico Nacional Exportador, 2003-2013*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Plan Estratégico Regional Exportador Tacna (PERX)*. Recuperado de [http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/Perx/perx\\_tacna/pdfs/PERX\\_TACNA\\_FINAL.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/Perx/perx_tacna/pdfs/PERX_TACNA_FINAL.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Plan Operativo del Producto Hortalao de la Región Ayacucho*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Plan Operativo Mango Deshidratado - PERX Piura*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (s.f.). *Programa de seguro de crédito a la exportación para las PYMES. SEPYMEX*. Recuperado de [http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/PROGRAMA\\_SEPYMEX.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/PROGRAMA_SEPYMEX.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (Diciembre de 2013). *Estadísticas comerciales - Exportaciones*. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=2315>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). *El ABC del TLC Perú-China: Beneficios y oportunidades del Tratado de Libre comercio con China*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). *Camisas de punto de algodón con abertura del parc., con puño tejido acan. para hombre, teñido de un sólo color*. Recuperado de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior: [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100#anclafecha)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). *Páprika*. SIICEX.

- Ministerio de Defensa del Perú. (2005). *Libro Blanco de la Defensa Nacional*.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2010). *Reducción arancelaria acelerará integración económica del Perú al mundo*.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2013). Obtenido de Marco Macroeconómico Multianual 2013-2015: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/mmm-2013-2015-mayo.pdf>
- Occhipinti, R. (s.f.). *Estrategia - Marca País*. Recuperado de Marca País: <http://www.marca-pais.com/estrategia.php>
- Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *Entender la OMC: Información básica: Argumentos a favor de un comercio abierto*. Recuperado de [http://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/tif\\_s/fact3\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact3_s.htm)
- Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *Entender la OMC: Información básica: Argumentos a favor de un comercio abierto*. Recuperado de [http://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/tif\\_s/fact3\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact3_s.htm)
- Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *Informe Anual 2010*.
- Organización Mundial del Comercio. (2008). *Informe sobre el Comercio Mundial 2007. Seis decenios de cooperación comercial multilateral: ¿Qué hemos aprendido?*
- Paira C., D. (s.f.). ¿Qué significa para el Perú su continuo crecimiento económico? Recuperado de Zona Económica: <http://www.zonaeconomica.com/significa-peru-continuo-crecimiento-economico>
- Parkin, M. (2004). *Economía "Lectura entre líneas y análisis de políticas"*. México: Pearson Educación.
- Perú Contable. (s.f.). *Tratamiento contable del warrant y el certificado de depósito*. Recuperado de <http://www.perucontable.com/modulos/news/article.php?storyid=296>
- Perú Today. (9 de febrero de 2011). *Exportaciones peruanas siguen creciendo*. Recuperado de <http://perutoday.wordpress.com/page/6/>
- Pipoli, G. (6 de mayo de 2011). Marca Perú: productos empezarán a usarla antes de julio. Diario *El Comercio*.
- Promperú. (s.f.). *Comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe>
- Real Academia Española (RAE). (s.f.). *Diccionario online*.
- Ricardo, D. (s.f.). *Principios de la economía política (1817)*.
- Sabores del Perú. (s.f.). Recuperado de <http://www.saboresdelperu.com/ingredientes/frutas/396/pacae>
- Sunat. (s.f.). *Comunidad del inversionista extranjero*. Recuperado de [http://inversionistaextranjero.sunat.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=11&Itemid=17&lang=es](http://inversionistaextranjero.sunat.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=11&Itemid=17&lang=es)
- Sunat. (s.f.). *Comunidad del inversionista extranjero*. Recuperado de [http://inversionistaextranjero.sunat.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=11&Itemid=17&lang=es](http://inversionistaextranjero.sunat.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=11&Itemid=17&lang=es)
- Taninos. (s.f.). *Páprika*. Obtenido de <http://taninos.tripod.com/paprikacastellano.htm>
- Universidad Adolfo Ibáñez. (s.f.). Índice de Competitividad Global. Recuperado de <http://www.uai.cl/wef/indice-de-competitividad-global>
- Universidad Nacional Agraria de La Molina. (s.f.). Obtenido de <http://agraria.pe/>
- Wikipedia. (s.f.). Kontiki. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Kon-tiki>
- Wikipedia. (s.f.). *Carta de crédito*. Recuperado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Carta\\_de\\_cr%C3%A9dito](http://es.wikipedia.org/wiki/Carta_de_cr%C3%A9dito)
- Wikipedia. (s.f.). *Figueras*. Obtenido de <http://es.wikiipedia.org/wiki/Figueras>

Wikipedia. (s.f.). *Incoterm*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Incoterm>

Wikipedia. (s.f.). *Japón*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Japón>

Wikipedia. (s.f.). *Mercantilismo*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercantilismo>

Wikipedia. (s.f.). *Reglas y usos uniformes del comercio internacional*. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Incoterm>





# Anexo

## Respuestas a las preguntas de los casos aplicativos

---

### INTRODUCCIÓN

Esta parte es un complemento fundamental de la investigación contenida en el texto central del libro. Su objetivo es dar respuesta a las preguntas formuladas en los distintos casos desarrollados. Las preguntas de carácter teórico no han sido respondidas, pues la parte central del trabajo incluye una introducción, en cada capítulo, de los temas conceptuales, los cuales están relacionados con las diferentes preguntas teóricas que muestran los casos. Asimismo, incluye bibliografía con fuentes de gran interés a fin de facilitar a los interesados la comprensión de dichos conceptos.

Por lo expuesto, los investigadores consideramos que el presente anexo muy bien podría adecuarse a los requerimientos de los profesores universitarios que hayan tenido conocimiento previo del texto central del libro y consideren aplicar el método de casos en las diferentes asignaturas del comercio internacional. Igualmente, consideramos que puede ser una muy buena herramienta para quienes deseen ampliar sus conocimientos del comercio exterior a través de la casuística, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Tratándose de un tema de actualidad y relevancia para la economía peruana, este anexo contribuye al conocimiento, aplicación y solución de situaciones similares a las que pueden presentarse en los diferentes campos del comercio exterior. Los autores desean, con este aporte, colaborar en la formación de los futuros profesionales especializados en comercio internacional.

Disciplinas complementarias como el marketing internacional, los acuerdos comerciales con bloques económicos o bilaterales, el buen uso de herramientas financieras y, lo más importante, la aplicación correcta y necesaria de los incoterms, forman parte de la investigación de este libro, permitiendo a los lectores disponer de un documento de consulta técnica en la aplicación de los casos desarrollados.

Se ha tratado de que las cifras consideradas para los diferentes servicios incluidos en los casos se aproximen lo mejor posible a la realidad; sin embargo, puede no suceder esto en todos los casos. Asimismo, para facilitar el desarrollo de las preguntas, no se ha descontado el IGV (Impuesto General a las Ventas) para el cálculo de la ganancia, cuando el caso lo solicita.

El lector encontrará en el libro una valiosa información, pues se han considerado los nombres reales de los impuestos que se pagan en cada país. Ejemplo: TVA = Taxe sur la Valeur Ajoutée (equivalente al IGV). Igualmente, podrá apreciar que el monto de la mercadería nacionalizada debe redondearse, pues la aduana así lo requiere, y que cualquier incoterm que se solicite debe redondearse como respuesta final, no así los incoterms intermedios que llevan a dicha respuesta final.

Los autores desean recalcar que este libro de soluciones le permitirá al lector, si lo considera necesario o práctico, incrementar, reducir o cambiar preguntas conforme a sus necesidades. Asimismo, le permitirá cambiar los productos que se importan o exportan, cambiar los incoterms, los mercados objetivos, los proveedores y todos

aquellos temas que los profesionales, principalmente los académicos, consideren pertinentes para ampliar el servicio de este anexo, lo que les permitirá ampliar o incidir en aquellas preguntas que consideren más importantes o prácticas, dependiendo del tema o realidad a la que le quieran dar un énfasis especial.

Finalmente, los investigadores hemos querido demostrar, y esperamos sinceramente haberlo

conseguido, que la mayoría de las situaciones que suelen ocurrir en el comercio internacional tienen solución, y deseamos que las experiencias incluidas en las dos partes de esta investigación sirvan de ayuda para que situaciones similares que se presentan en otros ámbitos del comercio exterior obtengan igualmente solución.

# Capítulo I

## Caso 1

### Alfajores Godzilla S.A.C. \*\*\*

- **Datos del caso**

Certificados de calidad y de origen	EUR 410
TIO por FCL de 20'	EUR 380
AAO	1 % EXW
Estiba por FCL de 20'	EUR 230
Flete de Paita a Hamburgo por cada FCL de 20'	EUR 2 000
Flete Hamburgo-Budapest del 50 % de los alfajores	EUR 780
Seguro acotado	2 %
Arancel - ad valorem	8 %
ÁFA (equivalente al IGV)	19 %
Desestiba por FCL de 20'	EUR 250
Puerto de Hamburgo por FCL 20'	EUR 180
AAD	2.5 % del FOB
TID del 50 % de los alfajores	EUR 780

- ✓ El pedido consiste en dos FCL de 20', cada uno con un contenido de 21 000 docenas, en el que se distribuyen en forma proporcional alfajores rellenos de piña, membrillo y manjar blanco con coco.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Tipo de alfajores	Docenas	Precio unitario	Precio total
Rellenos de piña	7 000	4.5	31 500
Rellenos de membrillo	7 000	6.5	45 500
Rellenos de manjar blanco con coco	7 000	8	56 000
Total por FCL de 20'	133 000		
2 FCL de 20': (2 x 133 000)	<b>EXW Pacasmayo EUR 266 000</b>		

- **Pregunta 1:** Determine el DDP Budapest.

Respuesta: DDP Budapest = EUR 337 069

<b>EXW Pacasmayo</b>	<b>266 000.00</b>	
Certificados de calidad y origen	410.00	Dato del caso
TIO	760.00	(380 x 2)
Estiba	460.00	(230 x 2)
AAO	2 660.00	(1 % del EXW)
<b>FOB Paita</b>	<b>270 290.00</b>	<b>Subtotal</b>
Flete Paita-Hamburgo	4 000.00	(2000 x 2)
Desestiba	500.00	(250 x 2)
Puerto Hamburgo	360.00	(180 x 2)
Flete Hamburgo-Budapest	1 560.00	(780 x 2)
<b>CPT Budapest</b>	<b>276 710.00</b>	<b>Subtotal</b>
Seguro acotado	5 405.80	(2 % del FOB)
<b>CIP Budapest</b>	<b>282 115.80</b>	<b>Subtotal</b>
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>282 115.80</b>	<b>Subtotal</b>
ÁFA	53 602.00	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>335 718.00</b>	<b>Subtotal</b>
AAD	6 757.25	(2.5 % del FOB)
<b>Subtotal</b>	<b>342 475.25</b>	<b>Subtotal</b>
Resta del seguro acotado	5 405.80	
<b>DDP Budapest</b>	<b>EUR 337 069</b>	

- **Pregunta 2:** Determine el DAP Budapest.

Respuesta: DAP Budapest = EUR 276 710

En esta pregunta, el DAP Budapest coincide con CPT Budapest.

- **Pregunta 3:** Suponga que el kilogramo por avión cuesta EUR 4.00 para los trayectos Lima-Ámsterdam-Budapest y que la empresa peruana envía una tonelada de alfajores, en forma proporcional, de piña y de membrillo, siendo el precio del transporte a Lima de EUR 250. Encuentre el valor CPT Budapest de dicha exportación. Utilice únicamente los datos correspondientes a este incoterm.

Respuesta: CPT Budapest = EUR 10 101

- Datos

Alfajores	kg	Peso unitario en kg	Precio por docena en EUR
Piña	500	0.07	4.5
Membrillo	500	0.10	6.5

- Cálculo de las unidades

Alfajores	Unidades	Cálculo
Piña	7 143	(500/0.07)
Membrillo	5 000	(500/0.10)

- Cálculo de las docenas

Alfajores	Docenas	Cálculo
Piña	595.24	(7 143/12)
Membrillo	416.67	(5 000/12)

- Cálculo del EXW

Alfajores	Precio	Cálculo
Piña	2 678.58	(595.24 x 4.5)
Membrillo	2 708.36	(416.67 x 6.5)
<b>EXW Pacasmayo</b>	<b>5 386.94</b>	

- Cálculo del CPT

<b>EXW Pacasmayo</b>	<b>5 386.94</b>	
Certificados calidad y origen	410.00	Dato del caso
TIO	250.00	Dato de la pregunta
AAO	53.87	(1 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>6 100.81</b>	Subtotal
Flete	4 000.00	(EUR 4 x 1 000 kg)
<b>CPT Budapest</b>	<b>EUR 10 101</b>	

- **Pregunta 4:** En caso de que la venta de un FCL de 20' sea DAT Budapest, con un costo de descarga en el terminal terrestre de EUR 180, encuentre dicho incoterm.

Respuesta: DAT Budapest = EUR 138 740

<b>EXW Pacasmayo</b>	<b>133 000.00</b>	
Certificados calidad y origen	410.00	Dato del caso
TIO	380.00	Dato del caso
Estiba	230.00	Dato del caso
AAO	1 330.00	(1 % del EXW )
<b>FOB Paita</b>	<b>135 350.00</b>	Subtotal
Flete Paita-Hamburgo	2 000.00	Dato del caso
Desestiba	250.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	180.00	Dato del caso
Flete Hamburgo-Budapest	780.00	Dato del caso
<b>CPT Budapest</b>	<b>138 560.00</b>	Subtotal
Descarga terminal	180.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Budapest</b>	<b>EUR 138 740</b>	

- **Pregunta 5:** En caso de que la venta de los dos FCL de 20' sea DAT Huaquillas (Ecuador, frontera con Perú) y tenga un transporte interno adicional Paita-Aguas Verdes (Tumbes) de EUR 200 por cada uno de los FCL de 20', encuentre el valor de dicho incoterm. Utilice únicamente los datos correspondientes. La descarga tiene un costo, por FCL de 20', igual al de la pregunta número 4.

Respuesta: DAT Frontera Ecuador = EUR 270 590

<b>EXW Pacasmayo</b>	<b>266 000.00</b>	
Certificados calidad y origen	410.00	Dato del caso
TIO	760.00	(380 x 2)
TIO adicional	400.00	Dato de la pregunta
AAO	2 660.00	(1 % del EXW)
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>270 230.00</b>	Subtotal
Descarga	360.00	(180 x 2)
<b>DAT Huaquillas</b>	<b>EUR 270 590</b>	

## Caso 2

### Bill & John Fast Tico Co. \*\*\*

---

- Datos del caso**

Flete Miami-Callao (por 1 FCL de 20' en el que entra un auto)	USD 2 000
AAO por despacho	USD 350
AAD por despacho	USD 180
Puerto Callao por FCL de 20'	USD 480
Puerto Miami por FCL de 20'	USD 480
Estiba por FCL de 20'	USD 250
Desestiba por FCL de 20'	USD 250
TIO/SIO para 5 autos (seguro incluido de USD 30 por auto)	USD 2 340
Seguro internacional	3 % del FOB
Arancel - Ad valorem	9 %
IGV	16 %
IPM	2 %
ISC	20 %
TID total (entran los 5 autos e incluye seguro de USD 12 por vehículo)	USD 300
TID por auto	USD 60
SID por auto	USD 15
Precio Jeep Cherokee	USD 18 000
Precio Jeep Gran Cherokee	USD 23 000
Precio Ford Mustang	USD 21 500
Precio Honda Civic Americano	USD 15 000
Precio Toyota Corolla Americano	USD 17 000

- ✓ La importación consiste en 5 FLC de 20'. Uno por cada auto.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.

- Cálculo para hallar el EXW0**

Modelo	Precio
Jeep Cherokee	USD 18 000
Jeep Gran Cherokee	USD 23 000
Ford Mustang	USD 21 500
Honda Civic Americano	USD 15 000
Toyota Corolla Americano	USD 17 000
<b>Total EXW Miami</b>	<b>USD 94 500</b>

- **Pregunta 1:** Encuentre el DAT Callao sólo de los dos *jeeps* y explique el grado de responsabilidad de ambas empresas por este incoterm.

Respuesta: DAT Callao = USD 49 558

<b>EXW Miami</b>	<b>41 000.00</b>	(18 000 + 23 000)
TIO/SIO	936.00	(2 340 / 5 x 2)
Puerto Miami	960.00	(480 x 2)
Estiba	500.00	(250 x 2)
AAO	350.00	Dato del caso
<b>FOB Miami</b>	<b>43 746.00</b>	Subtotal
Flete Miami-Callao	4 000.00	(2 000 x 2)
<b>CFR Callao</b>	<b>47 746.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	1 312.38	(3 % del FOB)
<b>CIF Callao</b>	<b>49 058.38</b>	Subtotal
Desestiba	500.00	(250 x 2)
<b>DAT Callao</b>	<b>USD 49 558</b>	

Nota: El grado de responsabilidad se consulta en Incoterms 2010.

- **Pregunta 2:** ¿Cuál sería el DAP Lurín de todos los autos en una sola factura? Suponga que los autos llegaron sin seguro internacional.

Respuesta: DAP almacén Lurín = USD 114 790

<b>EXW Detroit</b>	<b>94 500</b>	
TIO / SIO	2 340	Dato del caso
Puerto Miami	2 400	(480 x 5)
Estiba	1 250	(250 x 5)
AAO	350	Dato del caso
<b>FOB Miami</b>	<b>100 840</b>	Subtotal
Flete Miami-Callao	10 000	(2 000 x 5)
<b>CFR Callao</b>	<b>110 840</b>	Subtotal
Desestiba	1 250	(250 x 5)
Puerto Callao	2 400	(480 x 5)
TID (incluye SID)	300	Dato del caso
<b>DAP Lurín</b>	<b>USD 114 790</b>	



- **Pregunta 3:** Desarrolle el DDP Lurín bajo las circunstancias expuestas en la pregunta 2 y considerando que el seguro fue acotado por la aduana del Perú al 2 % sobre el FOB.

Respuesta: DDP Lurín = USD 161 918

<b>FOB Miami (*)</b>	<b>100 840.00</b>	
Flete Miami-Callao	10 000.00	(2 000 x 5)
<b>CFR Callao</b>	<b>110 840.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	2 016.80	(2 % del FOB)
<b>CIF Callao</b>	<b>112 856.80</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma 1</b>	<b>112 856.80</b>	Subtotal
ISC	22 571.36	(20 % de la suma 1)
<b>Suma 2</b>	<b>135 428.16</b>	Subtotal
IGV	21 668.51	(16 % de la suma 2)
IPM	2 708.56	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>159 805.00</b>	Subtotal
Desestiba	1 250.00	(250 x 5)
Puerto Callao	2 400.00	(480 x5)
AAD	180.00	Dato del caso
TID (incluye SID)	300.00	Dato del caso
<b>Suma</b>	<b>163 935.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	2 016.80	
<b>DDP Lurín</b>	<b>USD 161 918</b>	

(\*) Dado que no hay cambios, se parte del FOB hallado en la pregunta 2.

- **Pregunta 4:** Tome en cuenta únicamente los autos de marca japonesa y suponga que se olvidan de incluir el certificado de origen. Los venden en el Perú y la empresa peruana le gana sobre el costo el 15 % al Toyota y el 25 % al Honda. Ambos autos vienen en una sola factura. ¿Cuánto ganan Guillermo y Juan Auto Import S.A.C. en la operación?

Respuesta: Ganancia = USD 12 443.01

<b>EXW Miami</b>	<b>32 000.00</b>	(15 000 + 17 000)
TIO (SIO incluido en el TIO)	936.00	(2 340 / 5 x 2)
Puerto Miami	960.00	(480 x 2)
Estiba	500.00	(250 x 2)
AAO	350.00	Dato del caso
<b>FOB Miami</b>	<b>34 746.00</b>	Subtotal
Flete Miami-Callao	4 000.00	(2 000 x 2)
<b>CFR Callao</b>	<b>38 746.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	1 042.38	(3 % del FOB)
<b>CIF Callao</b>	<b>39 788.38</b>	Subtotal
Ad valorem	3 580.95	(9 % del CIF)
<b>Suma 1</b>	<b>43 369.33</b>	Subtotal
ISC	8 673.87	(20 % de la suma 1)
<b>Suma 2</b>	<b>52 043.20</b>	Subtotal
IGV	8 326.91	(16 % de la suma 2)
IPM	1 040.86	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>61 411.00</b>	Subtotal
Desestiba	500.00	(250 x 2)
Puerto Callao	960.00	(480 x 2)
AAD	180.00	Dato del caso
TID	120.00	(60 x 2)
SID	30.00	(15 x 2)
<b>Costo total Lurín</b>	<b>USD 63 201</b>	

Ganancia

EXW = USD 32 000 → 100 %

Toyota = USD 17 000 → 53.12 % → USD 33 572.37 (Costo total)

Honda = USD 15 000 → 46.88 % → USD 29 628.63 (Costo total)

Toyota: 15 % de ganancia	5 035.86	(15 % x 33 572.37)
Honda: 25 % de ganancia	7 407.16	(25 % x 29 628.63)
<b>Ganancia total</b>	<b>USD 12 443.01</b>	

- **Pregunta 5:** En caso de que estudien traer el Ford Mustang por avión Detroit-Lima, cuyo peso es de 1650 kilogramos, con un flete de USD 2.50 por kilogramo y considerando los otros datos de manera proporcional, encuentre el DDP Lurín.

Respuesta: DDP Lurín = USD 37 964

<b>EXW Detroit</b>	<b>21 500.00</b>	Dato del caso
AAO	350.00	Dato del caso
<b>FCA Detroit</b>	<b>21 850.00</b>	Subtotal
Flete Detroit-Lima	4 125.00	Dato de la pregunta
<b>CPT Lima</b>	<b>25 975.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	655.50	(3 % del FCA)
<b>CIP Lima</b>	<b>26 630.50</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma 1</b>	<b>26 630.50</b>	Subtotal
ISC	5 326.10	(20 % de la suma)
<b>Suma 2</b>	<b>31 956.60</b>	Subtotal
IGV	5 113.06	(16 % de la suma 2)
IPM	639.13	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>37 709.00</b>	Subtotal
AAD	180.00	Dato del caso
TID	60.00	Dato del caso
SID	15.00	Dato del caso
<b>DDP Lurín</b>	<b>USD 37 964</b>	

- **Pregunta 6:** Tomando en cuenta la pregunta 5, se planea importar con factura separada 260 frascos de líquido para frenos, de 250 gramos cada uno, en la maletera del Ford Mustang (el que se trae por avión), a USD 2.80 FCA Detroit por frasco. No se paga seguro, por lo que la aduana peruana acota el producto al 2 % del valor FCA, producto que tampoco paga el ISC. Encuentre el valor de la mercancía nacionalizada.

Respuesta: Nacionalizada = USD 1 053

<b>FCA Detroit</b>	<b>728.00</b>	(260 x USD 2.80) - Dato de la pregunta
Flete Detroit-Lima	162.50	(65 kg x USD 2.50)
<b>CPT Lima</b>	<b>890.50</b>	Subtotal
Seguro acotado	14.56	(2 % del FCA) - Dato de la pregunta
<b>CIP Lima</b>	<b>905.06</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>905.06</b>	Subtotal
IGV	905.06	(16 % de la suma)
IPM	18.10	(2 % de la suma)
<b>Subtotal</b>	<b>1 067.97</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	14.56	
<b>Nacionalizada</b>	<b>USD 1 053</b>	

Nota: Dado que el seguro acotado no se paga, tendrá que restarse del valor nacionalizado. La aduana lo aplica sólo para el cálculo de impuestos.

## Caso 3

### Calzapata S.A.C. \*\*\*

- Datos del caso**

	EUR	S/.
AAO	1.5 % del EXW	
TIO por FCL de 40'		S/. 1 500
Puerto Callao		S/. 950
Estiba		S/. 780
Certificado de calidad		S/. 900
Flete de Callao a Hamburgo	EUR 3 000	
Puerto Hamburgo y desestiba	EUR 750	
Carga el camión y transporte de Hamburgo a Estocolmo	EUR 700	
Transporte de Estocolmo a Helsinki (por mar)	EUR 450	
AAD	EUR 350	
TID	EUR 250	
Seguro internacional	EUR 250	
Arancel - Ad valorem	3.5 %	
ALV (equivalente al IGV)	26 %	

- ✓ Toda la mercancía viajó en un FCL de 40'.
- ✓ Tipo de cambio al momento de la operación: EUR 1 = S/. 3.20
- ✓ El señor Jukka vendió los modelos A y C a una empresa en Lituania (miembro de la UE) y ganó en la operación un 65 % sobre el costo total correspondiente a estos modelos. El modelo B se lo vendió a una distribuidora local y ganó el 55 %, igualmente, sobre el costo total de dicho modelo.

- Cálculo para hallar el EXW**

Modelos	Pares	Precio par	Precio total
A	900	14.00	12 600
B	800	15.80	12 640
C	1 000	16.30	16 300
EXW Trujillo			EUR 41 540

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Helsinki de esta exportación.

Respuesta: DDP Helsinki = EUR 61 591

<b>EXW Trujillo</b>	<b>41 540.00</b>	
Certificado de calidad	281.25	(900 / 3.2)
TIO	468.75	(1 500 / 3.2)
Puerto Callao	296.88	(950 / 3.2)
Estiba	243.75	(780 / 3.2)
AAO	623.10	(1.5 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>43 453.73</b>	Subtotal
Flete Callao-Hamburgo	3 000.00	Dato del caso
Desestiba y puerto Hamburgo	750.00	Dato del caso
Carga y transporte camión Hamburgo-Estocolmo	700.00	Dato del caso
Transporte Estocolmo-Helsinki (mar)	450.00	Dato del caso
<b>CFR Helsinki</b>	<b>48 353.73</b>	Subtotal
Seguro internacional pagado por importador	250.00	Dato del caso
<b>CIF Helsinki</b>	<b>48 603.73</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>48 603.73</b>	Subtotal
ALV (26 %)	12 636.97	(26 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>61 241.00</b>	Subtotal
AAD	350.00	Dato del caso
TID	250.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>61 841.00</b>	Subtotal
Restar seguro internacional pagado por importador	250.00	
<b>DDP Helsinki</b>	<b>EUR 61 591</b>	

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó el señor Jukka con la venta de los zapatos en Lituania? ¿Cuánto con la venta en Finlandia?

Respuesta: Ganancia con la venta en Lituania = EUR 27 964.81

Ganancia con la venta en Finlandia = EUR 10 350.02

- Porcentaje del costo total

EXW total	41 540	100 %
EXW modelos A y C	28 900	69.57 %
EXW modelo B	12 640	30.43 %

- Ganancia en Lituania (modelos A y C)

<b>Costo total Helsinki</b>	<b>EUR 61 591</b>	
Seguro internacional pagado por importador	250	Dato del caso
Costo total para el importador	61 841	
<b>Costo modelos A y C</b>	<b>43 022.78</b>	(69.57 % del costo total)
<b>Ganancia</b>	<b>27 964.81</b>	(65 % del costo)

- Ganancia en Finlandia (modelo B)

<b>Costo total Helsinki</b>	<b>EUR 61 591</b>	
Seguro internacional pagado por importador	250	Dato del caso
Costo total para el importador	61 841	
<b>Costo modelo B</b>	<b>18 818.22</b>	(30.43 % del costo total)
<b>Ganancia</b>	<b>10 350.02</b>	(55 % del costo)

- **Pregunta 3:** Suponiendo que la venta es a valor FOB Callao y que Calzapata olvida comprar el certificado de origen, ¿cuál es el costo adicional que tendría que pagar Jukka Finland por este olvido?

- Respuesta: Costo adicional = EUR 2 143

<b>CIF Helsinki</b>	<b>48 603.73</b>	
Ad valorem	1 701.13	(3.5 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>50 304.86</b>	Subtotal
ALV (26 %)	13 079.26	(26 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>63 384</b>	Subtotal
AAD	350.00	Dato del caso
TID	250.00	Dato del caso
<b>Costo total Helsinki</b>	<b>EUR 63 984</b>	

$$\text{Costo adicional} = 63\,984 - 61\,841 = \text{EUR } 2\,143$$

## Caso 4

### Canarios Camanejos S.A.C.\*

---

- Datos del caso

TIO	USD 200
AAO	USD 180
Estiba	USD 320
Flete Matarani-Acapulco	USD 1 800
Seguro internacional	USD 300
Arancel - Ad valorem	0 %
IVA (equivalente al IGV)	16 %
AAD	USD 220
Desestiba	USD 350
TID	USD 600
SID	USD 130

- ✓ Se importan 13 toneladas (t) de frijol canario.
- ✓ 6 t en bolsas de 1 kg y 7 t en bolsas de 2 kg.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias (TLC Perú-México).
- ✓ El Gran Sombrero Co. vende todo el lote a un comprador en Aguascalientes, lugar a unos 200 km de Guanajuato, a quien le cobra USD 250 por el transporte.
- ✓ El Gran Sombrero Co. gana el 75 % del costo total de importación hasta Guanajuato.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	t	Total bolsas	Precio/bolsa	Precio total
Frijol canario en bolsas de 1 kg	6	6 000	0.4	2 400
Frijol canario en bolsas de 2 kg	7	3 500	0.7	2 450
EXW Camaná				USD 4 850



- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó el Gran Sombrero Co. en esta operación?

Respuesta: Ganancia = USD 7 630.50

<b>EXW Camaná</b>	<b>4 850.00</b>	
TIO	200.00	Dato del caso
Estiba	320.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FOB Matarani</b>	<b>5 550.00</b>	Subtotal
Flete	1 800.00	Dato del caso
<b>CFR Acapulco</b>	<b>7 350.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	300.00	Dato del caso
<b>CIF Acapulco</b>	<b>7 650.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Subtotal</b>	<b>7 650.00</b>	Subtotal
IVA (16 %)	1 224.00	(16 % del CIF)
<b>Nacionalizada</b>	<b>8 874.00</b>	Subtotal
Desestiba	350.00	Dato del caso
AAD	220.00	Dato del caso
TID	600.00	Dato del caso
SID	130.00	Dato del caso
<b>Costo total Guanajuato</b>	<b>USD 10 174</b>	
<b>Ganancia</b>	<b>USD 7 630.50</b>	(75 % del costo total)

- **Pregunta 2:** ¿Cuál sería el DAP Guanajuato?

Respuesta: DAP Guanajuato = USD 8 730

<b>CIF Acapulco (*)</b>	<b>7 650.00</b>	
Desestiba	350.00	Dato del caso
TID	600.00	Dato del caso
SID	130.00	Dato del caso
<b>DAP Guanajuato</b>	<b>USD 8 730</b>	

(\*) Se inicia en el CIF Acapulco de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** Si se le aumenta USD 350 al transporte interno hasta Tacna, encuentre el DAT Arica (Chile), teniendo en cuenta una descarga de USD 80.

Respuesta: DAT Arica-Chile = USD 5 660

<b>EXW Camaná</b>	<b>4 850.00</b>	
TIO Camaná-Matarani	200.00	Dato del caso
TIO adicional a Tacna	350.00	Dato de la pregunta
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FCA Tacna</b>	<b>USD 5 580.00</b>	Subtotal
Descarga	80.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Arica</b>	<b>USD 5 660</b>	

- **Pregunta 4:** En caso de que la empresa Canarios Camanejos importara las bolsas de plástico de 1 kg y 2 kg desde Nicaragua a un costo CIP Camaná de USD 280, indique el monto de *drawback* correspondiente, en relación con los datos de la pregunta 1.

Respuesta: *Drawback* = USD 277.50

*Drawback* = 5 % del FOB = 5 % de USD 5 550 = USD 277.50

- **Datos del caso**

- Datos pisco - París St. Germain

Peso por botella	1 kg
TIO Moquegua-Ilo	EUR 80
AAO	EUR 85
Estiba	EUR 350
Flete Ilo-Le Havre	EUR 750
Seguro internacional	EUR 280
Arancel - Ad valorem	12 %
TVA (equivalente al IGV)	16 %

- Datos orégano Platini

Peso total	8 t
TIO Tacna-Ilo	EUR 230
AAO	EUR 130
Estiba total	EUR 350
Flete Ilo-Le Havre	EUR 1 200
Seguro acotado	1 % del FOB
Arancel - Ad valorem	4 %
TVA (equivalente al IGV)	16 %

- Datos totales

TID total Le Havre	EUR 380
Desestiba/puerto total	EUR 280
Estiba total	EUR 350
AAD	3 % del FOB
SID	2 % del FOB

- **Cálculo para hallar el EXW**

Comprador	Producto	t/cajas	Bolsas/kg Botellas	Precio USD por kg	Precio total	
Pizzas Platini	Orégano	8	12.5	1.8	14 400	<b>EXW Tacna</b>
París St. Germain	Pisco	100	12	5	6 000	<b>EXW Moquegua</b>

- **Pregunta 1:** Determine cuál fue el costo total del pisco para París Saint Germain y del orégano para Pizzas Platini.

Respuesta: Costo total orégano = EUR 20 217.49

Costo total pisco = EUR 8 795.62

- Costo total orégano

<b>EXW Tacna</b>	<b>14 400.00</b>	
TIO	230.00	Dato del caso
Estiba	304.35	(8 000 x 359 / 9 200)
AAO	130.00	Dato del caso
<b>FOB Ilo</b>	<b>15 064.35</b>	Subtotal
Flete	1 200.00	Dato del caso
<b>CFR Le Havre</b>	<b>16 264.35</b>	Subtotal
Seguro acotado	150.64	(1 % del FOB)
<b>CIF Le Havre</b>	<b>16 414.99</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>16 414.99</b>	Subtotal
TVA (16 %)	2 626.20	(16 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>19 041.00</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	243.48	(EUR 280 x 8 000 kg / (8 000 kg + 1 200 kg))
AAD	451.93	(3 % x 15 064.35)
TID	330.43	(EUR 380 x 8 000 kg / (8 000 + 1 200 kg))
SID	301.29	(2 % del FOB)
<b>Total</b>	<b>20 260.50</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	150.64	
<b>Costo total orégano</b>	<b>EUR 20 217.49</b>	

– Costo total pisco

<b>EXW Moquegua</b>	<b>6 000.00</b>	
TIO	80.00	Dato del caso
Estiba	45.65	(350 – 304.35)
AAO	85.00	Dato del caso
<b>FOB Ilo</b>	<b>6 210.65</b>	Subtotal
Flete	750.00	Dato del caso
<b>CFR Le Havre</b>	<b>6 960.65</b>	Subtotal
Seguro internacional	280.00	Dato del caso
<b>CIF Le Havre</b>	<b>7 240.65</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>7 240.65</b>	Subtotal
TVA (16 %)	1 158.50	(16 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>8 399.00</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	36.52	(280 – 243.48)
AAD	186.30	(3 % del FOB)
TID	49.57	(380 – 330.43)
SID	124.21	(2 % del FOB)
<b>Costo total pisco</b>	<b>EUR 8 795.62</b>	

- **Pregunta 2:** Determine un supuesto valor DAP París del pisco.

Respuesta: DAP París pisco = EUR 7 451

<b>CIF Le Havre (*)</b>	<b>7 240.65</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	36.52	(280 – 243.48)
TID	49.57	(380 – 330.43)
SID	124.21	(2 % del FOB)
<b>DAP París de pisco</b>	<b>EUR 7 451</b>	

(\*) Se inicia por el CIF del pisco de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** ¿Cuál es el valor DAT-Le Havre de cada uno de los productos?

Respuesta: DAT-Le Havre orégano = EUR 16 508

DAT-Le Havre pisco = EUR 7 277

- DAT Le Havre orégano

<b>CFR Le Havre (**)</b>	<b>16 264.35</b>	<b>Subtotal</b>
Desestiba/puerto	243.48	(EUR 280 x 8 000 kg/ (8 000 kg + 1 200 kg))
<b>DAT Le Havre orégano</b>	<b>EUR 16 508</b>	

(\*\*) Dado que la mercancía va sin seguro internacional y no se han producido cambios, se inicia por el CFR del orégano de la pregunta 1.

- DAT Le Havre pisco

<b>CIF Le Havre (*)</b>	<b>7 240.65</b>	<b>Subtotal</b>
Desestiba/puerto	36.52	(280 – 243.48)
<b>DAT Le Havre pisco</b>	<b>EUR 7 277</b>	

(\*) Se inicia por el CIF del pisco de la pregunta 1.

- **Pregunta 4:** Utilizando los valores dados, determine el valor DAT Arica (Chile) de cada producto, incluyendo una descarga en frontera de EUR 75 por cada uno. No considerar el TIO del orégano, por encontrarse a pocos kilómetros de la frontera.

Respuesta: DAT Arica del orégano = EUR 14 605

DAT Arica del pisco = EUR 6 275

- Cálculo del TIO del pisco de Ilo a Tacna

<b>Producto</b>	<b>Peso en kg</b>	<b>Precio</b>
Orégano	8 000	EUR 230
Pisco	12 botellas de 1 kg x 100 cajas = 1 200	EUR 34.50

\* Se consideró el costo del TIO del orégano de Tacna a Ilo, y se realizó una regla de tres.

– DAT Arica del orégano

<b>EXW Tacna</b>	<b>14 400.00</b>	
TIO	0.00	Dato de la pregunta
AAO	130.00	Dato del caso
<b>FCA Tacna</b>	<b>14 530.00</b>	Subtotal
Descarga	75.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Arica</b>	<b>EUR 14 605</b>	

– DAT Arica del pisco

<b>EXW Moquegua</b>	<b>6 000.00</b>	
TIO Moquegua-Ilo	80.00	Dato del caso
TIO 2	34.50	Hallado en el cálculo del TIO Tacna-Ilo del orégano
AAO	85.00	Dato del caso
<b>FCA Tacna</b>	<b>EUR 6 199.50</b>	Subtotal
Descarga	75.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Arica</b>	<b>EUR 6 275</b>	

## Caso 6

### Chifles to Miami Export Import S.A.C. \*

---

- Datos del caso

TIO	USD 180
SIO	USD 35
AAO	USD 150
Puerto Paita	USD 95
Estiba	USD 350
Flete Paita-Miami	USD 2 050
Seguro internacional	USD 250
Desestiba	USD 280
AAD	USD 175
Arancel - Ad valorem	5 %
State Tax (equivalente al IGV)	9 %
TID	USD 450
SID	3 % del FOB

✓ Chtomei se olvida de incluir el certificado de origen con la documentación.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cajas	Bolsas	Peso en gramos	Precio USD por bolsa	Precio total
Chifles	400	60	50	0.30	7 200
Chifles	300	30	100	0.58	5 220
EXW Piura USD 12 420					



- **Pregunta 1:** Determine el valor DDP Cayo Hueso.

Respuesta: DDP Cayo Hueso: USD 19 076

<b>EXW Piura</b>	<b>12 420.00</b>	
TIO	180.00	Dato del caso
SIO	35.00	Dato del caso
Puerto Paita	95.00	Dato del caso
Estiba	350.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FOB Paita</b>	<b>13 230.00</b>	Subtotal
Flete Paita-Miami	2 050.00	Dato del caso
<b>CFR Miami</b>	<b>15 280.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	250.00	Dato del caso
<b>CIF Miami</b>	<b>15 530.00</b>	Subtotal
Ad valorem	776.50	(5 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>16 306.50</b>	Subtotal
State Tax (9 %)	1 467.59	(9 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>17 774</b>	Subtotal
Desestiba	280.00	Dato del caso
AAD	175.00	Dato del caso
TID	450.00	Dato del caso
SID	396.90	(3 % del FOB)
<b>DDP Cayo Hueso</b>	<b>USD 19 076</b>	

- **Pregunta 2:** En caso de que se olviden de asegurar la carga internacional y esta fuera acotada por la aduana de Miami en un 2 %, defina el valor nacionalizado.

Respuesta: Valor nacionalizado = USD 17 526

<b>CFR Miami (*)</b>	<b>15 280.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	264.60	(2 % del FOB)
<b>CIF Miami</b>	<b>15 544.60</b>	Subtotal
Arancel	777.23	(5 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>16 321.83</b>	Subtotal
State Tax (9 %)	1 468.96	(9 % de la suma)
<b>Subtotal</b>	<b>17 790.70</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	264.60	
<b>Nacionalizado</b>	<b>USD 17 526</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Miami de la pregunta anterior.

(\*\*) Dado que el seguro acotado no se paga, tendrá que restarse del valor nacionalizado. La aduana lo aplica sólo para cálculo del CIF.

- **Pregunta 3:** En caso de que la carga se venda DAT Miami, considerando un costo de puerto de USD 120, defina el valor.

Respuesta: DAT Miami = USD 15 930

<b>CIF Miami (**)</b>	<b>15 530.00</b>	Subtotal
Desestiba	280.00	Dato del caso
Puerto Miami	120.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Miami</b>	<b>USD 15 930</b>	

(\*\*) Se inicia con el CIF Miami de la pregunta anterior.

- **Pregunta 4:** Si se lleva la mercancía por vía terrestre, con un transporte de Piura a Tumbes (frontera con Ecuador) de USD 420, considerando el TID de la pregunta 1 y usando los mismos valores que procedan, encuentre el DAP Guayaquil (Ecuador).

Respuesta: DAP Guayaquil = USD 13 866

<b>EXW Piura</b>	<b>12 420.00</b>	
TIO	420.00	Dato de la pregunta
SIO	35.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FCA Tumbes (frontera Perú-Ecuador)</b>	<b>13 025.00</b>	Subtotal
TID	450.00	Dato del caso
SID	390.75	(3 % del FCA)
<b>DAP Guayaquil</b>	<b>USD 13 866</b>	

## Caso 7

### El Pescado de Sipán S.A.C.\*\*

---

- Datos del caso

Puerto Chimbote y estiba	EUR 750
AAO	2 % del EXW
Flete Chimbote-Hamburgo	EUR 2 300
Flete terrestre Hamburgo - almacenes en Gotemburgo	EUR 1 350
Desestiba en Hamburgo	EUR 330
Puerto Hamburgo	EUR 400
Seguro internacional	1 % del FOB
Arancel - Ad valorem	17.2 %
MOMS (equivalente al IGV)	25 %
AAD	1.5 % del CIP

- ✓ El pedido consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Vikinca Import Corp. se acoge al TLC entre el Perú y la UE.
- ✓ El despacho aduanero se hizo en los almacenes de Vikinca Import Corp.
- ✓ El acuerdo de venta es a consignación, pagadera contra presentación de documentos de embarque bajo el incoterm CIP Gotemburgo, a los 60 días de embarcada la mercadería.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cajas	Latas por caja	Precio por caja en EUR	Peso en gramos	Precio total
Caballa en aceite vegetal	350	24	16	425	5 600
Anchoveta en salsa de tomate	400	50	12	125	4 800
Sardina en agua y sal	350	24	15	425	5 250
EXW Chimbote EUR 15 650					

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Gotemburgo si El Pescado de Sipán S.A.C. le hace un descuento por pronto pago al final de la operación del 15 % sobre el valor de la factura FOB a Vikinca Import Co.  
Respuesta: DDP Gotemburgo = EUR 24 387

<b>EXW Chimbote</b>	<b>15 650.00</b>	
Puerto Chimbote y estiba	750.00	Dato del caso
AAO	313.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Chimbote</b>	<b>16 713.00</b>	Subtotal
Flete Chimbote-Hamburgo	2 300.00	Dato del caso
Desestiba	330.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	400.00	Dato del caso
Flete Hamburgo-Gotemburgo	1 350.00	Dato del caso
<b>CPT Gotemburgo</b>	<b>21 093</b>	Subtotal
Seguro internacional	167.13	(1 % del FOB)
<b>CIP Gotemburgo</b>	<b>21 260.13</b>	Subtotal
Ad valorem	0	(Preferencias arancelarias)
<b>Suma</b>	<b>21 260.13</b>	Subtotal
MOMS (equivalente al IGV)	5 315.03	(25 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>26 575.00</b>	Subtotal
AAD	318.90	(1.5 % del CIP)
<b>DDP Gotemburgo sin descuento</b>	<b>26 894.06</b>	Subtotal
Descuento	2,506.95	(15 % del FOB)
<b>DDP Gotemburgo</b>	<b>EUR 24 387</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DAP Gotemburgo.

Respuesta: DAP Gotemburgo = EUR 21 260

DAP Gotemburgo = CIP Gotemburgo

La mercancía llega hasta el almacén del importador, sin descargar del último transporte utilizado.

## Caso 8:

### Italian & Peruvian Mármol S.A.C. \*

---

- Datos del caso**

TIO	USD 200
SIO	USD 85
AAO	2 % del EXW
Puerto Callao y estiba	USD 355
Flete Callao-Hong Kong	USD 3 250
Seguro acotado	1.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem	19.3 %
AAD	1 % del FOB
Desestiba	USD 750
Puerto Hong Kong	USD 680
TID	USD 700
SID	USD 120

- ✓ El pedido consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Parte del empaque de las piezas fue importada a un costo de USD 350 CIP Callao. Dicho valor ya había sido incluido proporcionalmente en el EXW Lurín.
- ✓ No hay preferencias arancelarias.
- ✓ Desde 2005, Hong Kong ha eliminado el impuesto tipo IGV.

- Cálculo para hallar el EXW**

	Precio unitario	Número de piezas	Precio total
Mono de Nazca	45	60	2 700
Tumi	33	180	5 940
Cabezas clava	77	60	4 620
<b>Total EXW Lurín</b>			<b>USD 13 260</b>

- **Pregunta 1:** El importador le gana un 35 % sobre el costo total Kowloon Bay. ¿A cuánto vendió todo el lote?

Respuesta: Valor de venta = USD 31 332.38

– Costo total Kowloon Bay

<b>EXW Lurín</b>	<b>13 260.00</b>	
TIO	200.00	Dato del caso
SIO	85.00	Dato del caso
Puerto Callao y estiba	355.00	Dato del caso
AAO	265.20	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>14 165.20</b>	Subtotal
Flete Callao-Hong Kong	3 250.00	Dato del caso
<b>CFR Hong Kong</b>	<b>17 415.20</b>	Subtotal
Seguro acotado	212.48	(1.5 % del FOB)
<b>CIF Hong Kong</b>	<b>17 627.68</b>	Subtotal
Ad valorem	3 402.14	(19.3 % del CIF)
<b>Nacionalizada</b>	<b>21 030.00</b>	Subtotal
Desestiba	750.00	Dato del caso
Puerto Hong Kong	680.00	Dato del caso
AAD	141.65	(1 % el FOB)
TID	700.00	Dato del caso
SID	120.00	Dato del caso
<b>Suma total</b>	<b>23 421.65</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	212.48	
<b>Costo total Kowloon Bay</b>	<b>USD 23 209.17</b>	

– Ganancia y valor de venta

Ganancia	8 123.21	(35 % del costo total)
<b>Valor de venta</b>	<b>USD 31 332.38</b>	(Costo total + ganancia)

- **Pregunta 2:** Un contacto en Quito (Ecuador), enterado de la exportación de las piezas de mármol, solicita una cotización del 50 % de la cantidad enviada a Hong Kong. Coloque las cifras correspondientes en forma proporcional. Se incluye un flete terrestre de USD 750 de Lurín a Aguas Verdes (Tumbes) y de USD 680 de Aguas Verdes a Quito, con un IVA (equivalente al IGV) del 18 %. Encuentre el FCA Aguas Verdes (frontera con Ecuador) y DAP y DDP Quito con un despacho de aduanas en Quito.

Respuesta: FCA Aguas Verdes = USD 7 555

DAP Quito = USD 8 235

DDP Quito = USD 9 813

- FCA Aguas Verdes (frontera Ecuador)

<b>EXW Lurín</b>	<b>6 630.00</b>	(50 % x 13 260)
TIO	750.00	Dato de la pregunta
SIO	42.50	(50 % x 85)
AAO	133.00	(2 % del EXW)
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>USD 7 555</b>	

- DAP Quito

<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>USD 7 555.00</b>	
Flete Aguas Verdes-Quito	680.00	Dato de la pregunta
<b>CPT Quito = DAP Quito (*)</b>	<b>USD 8 235 (*)</b>	

(\*) En este caso, el valor del CPT Quito coincide con el valor DAP Quito.

- DDP Quito

<b>CPT Quito (*)</b>	<b>8 235</b>	
Seguro acotado	113.33	(1.5 % del FCA)
<b>CIP Quito</b>	<b>8 348.33</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>8 348.33</b>	Subtotal
IVA	1 502.70	(18 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>9 851.00</b>	Subtotal
AAD	75.55	(1 % del FCA)
<b>Suma total</b>	<b>9 926.55</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	113.33	
<b>DDP Quito</b>	<b>USD 9 813</b>	

(\*) Se inicia con el CPT Quito hallado previamente.



- **Pregunta 3:** Para acogerse al *drawback*, el importador dudó entre importar los empaques de las piezas de Hong Kong o importarlos de Colombia. Ambos embarques tenían el mismo valor CIP. Explique la diferencia de la importación si esta fuera hecha de Colombia o fuera hecha de Hong Kong. En caso de poder acogerse, indique el monto.

Respuesta: Si la importación fuera de Hong Kong, ya que no existen preferencias arancelarias, le correspondería *drawback* por un valor de USD 708. Si la importación fuera de Colombia, no le correspondería *drawback* por pertenecer a la CAN, ya que no pagaría impuestos arancelarios.

<b>Drawback</b> (si importa de Hong Kong)	<b>USD 708.00</b>	(5 % del FOB)	Sí le correspondería, al no existir preferencias arancelarias.
<b>Drawback</b> (si importa de Colombia)	-	-	No le correspondería <i>drawback</i> por pertenecer a la CAN, salvo que decida pagar los impuestos arancelarios.

## Caso 9

### Madera Viva S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso

TIO	USD 230
SIO	USD 80
AAO	1.5 % EXW
Puerto Callao	USD 300
Estiba	USD 280
Flete internacional Callao – Miami	USD 2 200
Seguro internacional	2.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem	3.2 %
State tax (equivalente al IGV)	8.25 %
Transporte Miami-Chicago	USD 820
Puerto Miami	USD 380
Desestiba	USD 310
AAD	1.5 % del FOB

✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.

- Cálculo para hallar el EXW

Tipo de ataúd	Unidades	Precio unitario en USD	Precio total	%
Cedro	20	620	12 400	52.10 %
Caoba	12	950	11 400	47.90 %
TOTAL	EXW Huachipa		USD 23 800	100 %

- **Pregunta 1:** Determine la ganancia de Happy End Co. si los ataúdes de cedro son vendidos con un margen de utilidad sobre el costo total del 35 %, y del 40 % los de caoba.

Respuesta: Ganancia = USD 12 034.72

<b>EXW Huachipa</b>	<b>23 800.00</b>	
TIO	230.00	Dato del caso
SIO	80.00	Dato del caso
Puerto Callao	300.00	Dato del caso
Estiba	280.00	Dato del caso
AAO	357.00	(1.5 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>25 047.00</b>	Subtotal
Flete Callao-Miami	2 200.00	Dato del caso
Desestiba	310.00	Dato del caso
Puerto Miami	380.00	Dato del caso
Transporte Miami-Chicago	820.00	Dato del caso
<b>CPT Chicago</b>	<b>28 757.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	626.18	(2.5 % del FOB)
<b>CIP Chicago</b>	<b>29 383.18</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>29 383.18</b>	Subtotal
State tax (8.25 %)	2 424.11	(8.25 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>31 807</b>	Subtotal
AAD	375.71	(1.5 % del FOB)
<b>Costo total Chicago</b>	<b>USD 32 182.71</b>	

Tipo de ataúd	% del EXW	Costo	% Ganancia	Ganancia
Cedro	52.1	USD 16 767.19	35	USD 5 868.52
Caoba	47.9	USD 15 415.52	40	USD 6 166.21
<b>Ganancia total</b>				<b>USD 12 034.72</b>

- **Pregunta 2:** Suponiendo que el kilogramo por avión cuesta USD 2.30 Lima-Chicago y el peso de cada ataúd, sea de cedro o de caoba, es de 63 kilogramos y se envían 5 ataúdes de cedro, encuentre el valor DAP Chicago tomando en cuenta que van sin seguro internacional. Considere únicamente aquellos valores que puedan ser aplicados a la pregunta con un transporte desde el aeropuerto a los almacenes del comprador de USD 80 y un seguro, por ese trayecto, de USD 12.

Respuesta: DAP Chicago = USD 3 963.

- Cálculo del TIO: El TIO de los 5 ataúdes se obtiene en forma proporcional al peso.

Número de ataúdes	Peso por ataúd	Peso total de los ataúdes	TIO
32	63 kg	2 016 kg	230
5	63 kg	315 kg	35.94

- Cálculo del SIO: El SIO de los 5 ataúdes se obtiene en forma proporcional al valor EXW.

Número de ataúdes	EXW total de los ataúdes	SIO
32	23 800	80
5	3 100	10.42

<b>EXW Huachipa</b>	<b>3 100.00</b>	(5 x USD 620)
TIO	35.94	Proporcional al peso
SIO	10.42	Proporcional al valor
AAO	0.00	No necesita porque el FOB es menor a USD 5 000.
<b>FCA Lima</b>	<b>3 146.36</b>	Subtotal
Flete Lima-Chicago	724.50	(63 kg x USD 2.3 x 5)
<b>CPT Chicago</b>	<b>3 870.86</b>	
TID	80.00	Dato de la pregunta
SID	12.00	Dato de la pregunta
<b>DAP Chicago</b>	<b>USD 3 963.00</b>	

- **Pregunta 3:** En caso de que la venta sea FAS Callao o DAT Miami, encuentre dichos valores.

Respuesta: FAS Callao = USD 24 767

DAT Miami = USD 28 563

– FAS Callao

<b>EXW Huachipa</b>	<b>23 800.00</b>	
TIO	230.00	Dato del caso
SIO	80.00	Dato del caso
Puerto Callao	300.00	Dato del caso
AAO	357.00	(1.5 % EXW)
<b>FAS Callao</b>	<b>USD 24 767</b>	

– DAT Miami

<b>FAS Callao (*)</b>	<b>24 767.00</b>	
Estiba	280.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>25 047.00</b>	Subtotal
Flete Callao-Miami	2 200.00	Dato del caso
<b>CFR Miami</b>	<b>27 247.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	626.18	(2.5 % del FOB)
<b>CIF Miami</b>	<b>27 873.18</b>	Subtotal
Desestiba	310.00	Dato del caso
Puerto Miami	380.00	Dato del caso
<b>DAT Miami</b>	<b>USD 28 563</b>	

(\*) Se inicia con el FAS Callao hallado previamente.

## Caso 10

### Nazca Lines & Grapes S.A.C. \*\*\*

- Datos del caso

TIO	EUR 500
Servicio de frío previo al embarque	EUR 180
AAO	EUR 225
Flete Callao-Róterdam	EUR 3 800
Supervisor de calidad en destino (por contenedor contratado por Nazca Lines & Grapes y pagado en origen)	EUR 215
AAD	EUR 275
Puerto Róterdam	EUR 320
Desestiba	EUR 290
Arancel - Ad valorem	15.5 %
BTW (equivalente al IGV)	19 %
Transporte Róterdam-Luxemburgo (por contenedor)	EUR 650
Transporte Róterdam-Berlín (por contenedor)	EUR 780
Seguro acotado	1 % del FOB

- ✓ El pedido consiste en un FCL Reef de 40' por semana. En total, se realizan 6 exportaciones.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.
- ✓ La caja pesa 8.2 kg.
- ✓ Dutch Fruit Import coloca el 50 % del producto en Luxemburgo (Luxemburgo), ganándole un 25 % sobre el costo, y la otra mitad en Berlín (Alemania), ganándole un 20 %.
- ✓ Las bolsas de plástico, el *absorb pack* y el generador de SO<sub>2</sub> fueron importados de Argentina cancelando los aranceles e impuestos correspondientes.
- ✓ En este caso, Dutch Fruit Import acordó con Nazca Lines & Grapes pagarle el DDP más un 10 % adicional en concepto de comisión.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Número de cajas por FCL Reef de 40'	Precio por caja	Precio total
Uvas Red Globe	2 276	EUR 30	EUR 68 280
Total	EXW Nazca    EUR 68 280		

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP puerto Róterdam y DAP puerto Róterdam por FCL Reef de 40'.

Respuesta: DDP Róterdam = EUR 88 125

DDP Róterdam = EUR 73 200

- DDP Rotterdam

<b>EXW Nazca</b>	<b>68 280.00</b>	
TIO	500.00	Dato del caso
Servicio de frío	180.00	Dato del caso
Supervisor de calidad	215.00	Dato del caso
AAO	225.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>69 400.00</b>	Subtotal
Flete Callao-Róterdam	3 800.00	Dato del caso
<b>CFR Róterdam</b>	<b>73 200.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	694.00	(1 % del FOB)
<b>CIF Róterdam</b>	<b>73 894.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>73 894.00</b>	Subtotal
BTW	14 039.86	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>87 934</b>	Subtotal
Desestiba	290.00	Dato del caso
Puerto Róterdam	320.00	Dato del caso
AAD	275.00	Dato del caso
<b>Suma total</b>	<b>88 819.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	694.00	
<b>DDP Róterdam</b>	<b>EUR 88 125</b>	

- DAP Róterdam

<b>CFR Róterdam (*) = DAP puerto Róterdam</b>	<b>EUR 73 200</b>
---	-------------------

(\*) Se considera el CFR Róterdam hallado previamente.

- **Pregunta 2:** ¿Cuál fue la ganancia total de Dutch Fruit Import?

Respuesta: Ganancia total = EUR 126 575.63

Costo total por 6 FCL Reef de 40'	EUR 528 750	(88 125 x 6)
-----------------------------------	-------------	--------------

- Ganancia Luxemburgo

Costo total de 3 FCL Reef de 40' (50 %)	264 375.00	(50 % x 528 750 )
Comisión 10 % sobre el DDP de 3 FCL Reef de 40'	26 437.50	(10 % x 264 375)
<b>Subtotal</b>	<b>290 812.50</b>	
Ganancia	72 703.13	(25 % x 290 812.50)
Resta transporte Róterdam-Luxemburgo	1 950.00	(650 x 3)
<b>Ganancia por los 3 FCL Reef de 40'</b>	<b>EUR 70 753.13</b>	

- Ganancia Berlín

Costo total de 3 FCL Reef de 40' (50 %)	264 375.00	(50 % x 528 750 )
Comisión 10 % sobre el DDP de 3 FCL Reef de 40'	26 437.50	(10 % x 264 375)
<b>Subtotal</b>	<b>290 812.50</b>	
Ganancia	58 162.50	(20 % x 290 812.50)
Resta transporte Róterdam-Luxemburgo	2 340.00	(780 x 3)
<b>Ganancia por los 3 FCL Reef de 40'</b>	<b>EUR 55 822.50</b>	

- Ganancia total

<b>Ganancia</b>	<b>EUR 126 575.63</b>	(70 753.13 + 55 822.50)
-----------------	-----------------------	-------------------------

- **Pregunta 3:** ¿A cuánto ascendió el *drawback* total?

Respuesta: *Drawback* = EUR 20 820

<b>Drawback</b>	<b>EUR 20 820.00</b>	(5 % x 69 400 x 6 FCL Reef de 40')
-----------------	----------------------	------------------------------------



- **Pregunta 4:** ¿Cuánto ganó en total Pocho Zavala, sin considerar el *drawback*, si en el precio EXW ya había obtenido un 20 %?

Respuesta: Ganancia total = EUR 121 155

EXW total	409 680.00	(68 280 x 6 FCL Reef de 40')	120 %
Costo	341 400.00		100 %
Utilidad	68 280.00		20 %
Utilidad del EXW	68 280.00	Hallado en el cálculo de la utilidad del EXW	
Comisión	52 875.00	(10 % x 88 125 x 6 FCL Reef de 40')	
Ganancia total	EUR 121 155		

## Caso 11

### Pisco Don Cipriano S.A.C. \*\*\*

---

- Datos del caso

TIO (transporte Mala-Callao)	EUR 150
SIO	EUR 60
AAO, puerto, estiba y certificados	EUR 900
Flete Callao-Amberes (por pallet)	EUR 200
Seguro internacional	EUR 110
AAD	EUR 180
TVA (equivalente al IGV)	21 %
Costos de envíos Stuttgart	15 %
Transporte Amberes-Stuttgart (pagado por el importador)	EUR 180
Transporte a Bruselas (pagado por el importador)	EUR 120
Puerto Amberes	EUR 280
Desestiba (ambos pallets)	EUR 330
	25 % de uva quebranta
Va a Stuttgart	
Va a Stuttgart	40 % de uva Italia
Ganancia de Ximena en Stuttgart sobre costos	35 %
Va a Bruselas	El resto
Ganancia de Sandro en Bruselas sobre costos	40 %
Ganancia de Sandro envío Stuttgart	15 %

- ✓ Acuerdo comercial entre el Perú y la UE.
- ✓ El pedido consistió en dos pallets, uno para cada tipo de pisco.
- ✓ Cada botella pesa 1 kg.

- Cálculo para hallar el EXW

Tipo de pisco	Botellas	Cajas	Precio unitario	Precio total	% del EXW
Uva quebranta	12	100	3.5	4 200	46.67 %
Uva Italia	12	100	4	4 800	53.33 %
Total EXW Mala				EUR 9 000	

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó Sandro con la operación?

Respuesta: EUR 3 973.55

- Cálculo del costo total Amberes

<b>EXW Mala</b>	<b>9 000.00</b>	
TIO	150.00	Dato del caso
SIO	60.00	Dato del caso
AAO, puerto, estiba	900.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>10 110.00</b>	Subtotal
Flete Callao-Amberes	400.00	(200 x 2)
<b>CFR Amberes</b>	<b>10 510.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	110.00	Dato del caso
<b>CIF Amberes</b>	<b>10 620.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>10 620.00</b>	Subtotal
TVA	2 230.20	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>12 850.00</b>	Subtotal
Desestiba	330.00	Dato del caso
Puerto Amberes	280.00	Dato del caso
AAD	180.00	Dato del caso
<b>Costo total Amberes</b>	<b>EUR 13 640</b>	

- Costo por tipo pisco

Uva quebranta	EUR 6 281.33	(46.67 % del costo total)
Uva Italia	EUR 7 178.67	(53.33 % del costo total)

- Ganancia de Sandro en Stuttgart

Uva quebranta (25 %)	1 570.33	(6 281.33 x 25 %)
Uva Italia (40 %)	2 871.47	(7 178.67 x 40 %)
Suma total	4 441.80	Subtotal
<b>Ganancia</b>	<b>EUR 666.27</b>	(4 441.80 x 15 %)

- Ganancia en Bruselas

Uva quebranta (75 %)	4 711.00	(6 281.33 x 75 %)
Uva Italia (60 %)	4 307.20	(7 178.67 x 60 %)
Suma total	9 018.20	Subtotal
<b>Ganancia</b>	<b>EUR 3 607.28</b>	(9 018.20 x 40 %)

- Ganancia total de Sandro

Ganancia total	4 273.55	(666.27 + 3 607.28)
Resta transporte Amberes-Stuttgart	180	Dato del caso
Resta transporte a Bruselas	120	Dato del caso
<b>Ganancia</b>	<b>EUR 3 973.55</b>	

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó Ximena con la venta del pisco en Stuttgart?

Respuesta: Ganancia = EUR 1 787.82

Uva quebranta (costo de Sandro)	EUR 1 570.33	(6 281.33 x 25 %)
Uva Italia (costo de Sandro)	EUR 2 871.47	(7 178.67 x 40 %)
Ganancia de Sandro	666.27	(4 441.80 x 15 %)
Costo total a Ximena	5 108.07	Subtotal
<b>Ganancia de Ximena</b>	<b>EUR 1 787.82</b>	(5 108.07x 35 %)

- **Pregunta 3:** Calcule un supuesto DAP Bruselas de toda la mercadería.

Respuesta: DAP Bruselas: EUR 11 408

- Cálculo del TID para el total de las botellas

	<b>Total botellas</b>	
Uva quebranta	1 200	Dato del caso
Uva Italia	1 200	Dato del caso
75 % uva quebranta (a Bruselas)	900	(75 % de 1200)
60 % uva Italia (a Bruselas)	720	(60 % de 1 200)
<b>Total botellas Bruselas (pregunta 1)</b>	<b>1 620</b>	

	<b>Total botellas</b>	<b>TID</b>	
Total botellas Bruselas (pregunta 1)	1 620	EUR 120	Dato del caso
Total botellas Bruselas (pregunta 3)	2 400	EUR 177.78	

- DAP Bruselas

<b>CIF Amberes (*)</b>	<b>10 620.00</b>	
Desestiba	330.00	Dato del caso
Puerto Amberes	280.00	Dato del caso
Transporte a Bruselas	177.78	Hallado en el cálculo del TID
<b>DAP Bruselas</b>	<b>EUR 11 408</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Amberes de la pregunta 1.

## Caso 12

### Suzaco Taroto Co. \*

---

- Datos del caso**

TIO	USD 350
SIO	USD 70
AAO	USD 180
Puerto Callao	USD 350
Estiba	USD 270
Flete a Osaka	USD 3 200
Seguro internacional	USD 250
Desestiba/puerto	USD 460
AAD	USD 300
Arancel - Ad valorem	7 %
Consumption Tax (equivalente al IGV)	8 %
TID	USD 450
SID	3 % del FOB

- ✓ El pedido consiste en un FCL de 20'.
- ✓ Hay preferencias arancelarias.

- Cálculo para hallar el EXW**

	Bolsas	Cajas	Precio unitario	Precio total
Bolsas de 60 gramos	60	400	0.5	12 000
Bolsas de 120 gramos	40	200	0.7	5 600
			<b>EXW Pucallpa</b>	<b>USD 17 600</b>

- **Pregunta 1:** Determine el valor DDP Osaka (almacenes de Suzako Taroto Co.).

Respuesta: DDP Osaka = USD 25 827

<b>EXW Pucallpa</b>	<b>17 600.00</b>	
TIO	350.00	Dato del caso
SIO	70.00	Dato del caso
Puerto Callao	350.00	Dato del caso
Estiba	270.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>18 820.00</b>	Subtotal
Flete a Osaka	3 200.00	Dato del caso
<b>CFR Osaka</b>	<b>22 020.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	250.00	Dato del caso
<b>CIF Osaka</b>	<b>22 270.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>22 270.00</b>	Subtotal
Consumption Tax	1 781.60	(8 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>24 052.00</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	460.00	Dato del caso
AAD	300.00	Dato del caso
TID	450.00	Dato del caso
SID	564.60	(3 % del FOB)
<b>DDP Osaka</b>	<b>USD 25 827</b>	

- **Pregunta 2:** Determine el valor DDP Osaka en caso de que Pucallpa Camu Camu Trading se hubiese olvidado de adquirir el certificado de origen.

Respuesta: DDP Osaka = USD 27 510

<b>CIF Osaka (*)</b>	<b>22 270.00</b>	Subtotal
Arancel	1 558.90	(7 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>23 828.90</b>	Subtotal
Consumption Tax	1 906.31	(8 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>25 735.00</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	460.00	Dato del caso
AAD	300.00	Dato del caso
TID	450.00	Dato del caso
SID	564.60	(3 % del FOB)
<b>DDP Osaka</b>	<b>USD 27 510</b>	

(\*) Dado que no sufre modificación, ya que el certificado de origen no figura en el cálculo, se inicia en el CIF Osaka de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** En caso de que la carga vaya sin seguro internacional, defina el DAP Osaka (almacenes de Suzako Taroto Co.).

Respuesta: DAP Osaka = USD 23 495

<b>CFR Osaka (**)</b>	<b>22 020.00</b>	Subtotal
Desestiba/puerto	460.00	Dato del caso
TID	450.00	Dato del caso
SID	564.60	(3 % del FOB)
<b>DAP Osaka</b>	<b>USD 23 495</b>	

(\*\*) Se considera el CFR Osaka calculado en la primera pregunta.

- **Pregunta 4:** En caso de que la carga se venda DAT Osaka, defina el valor.

Respuesta: DAT Osaka = USD 22 730

<b>CIF Osaka (*)</b>	<b>22 270.00</b>	
Desestiba/puerto	460.00	Dato del caso
<b>DAT Osaka</b>	<b>USD 22 730</b>	

(\*) Se considera el CIF Osaka de la pregunta 1.

- **Pregunta 5:** En caso de que se venda DAT Huaquillas (Ecuador) (frontera con Perú) usando los mismos valores, indique el precio si el recorrido es Pucallpa-Lima-Tumbes, siendo el flete de Lima a Huaquillas de USD 400, considerando un costo de descarga de USD 75.

Respuesta: DAT Huaquillas-Ecuador = USD 18 675

<b>EXW Pucallpa</b>	<b>17 600.00</b>	
TIO 1 (Pucallpa-Lima)	350.00	Dato del caso
TIO 2 (Lima-frontera)	400.00	Dato de la pregunta
SIO	70.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FCA Tumbes</b>	<b>18 600.00</b>	Subtotal
Descarga	75.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Huaquillas</b>	<b>USD 18 675</b>	



## Caso 13

### Tilapia Export S.A.C.\*\*

---

- Datos del caso**

Flete internacional (transporte Paita-Santiago)	USD 3 500
AAO	USD 220
Seguro Paita-Santiago	USD 320
Arancel - Ad valorem	6 %
IVA (equivalente al IGV)	19 %
Corte mariposa se quedó en Santiago	Gana 65 %
Resto va a Temuco	Gana 70 %
TID a Temuco	USD 330
AAD	USD 280

- ✓ El pedido consiste en un FCL Reef de 40'.
- ✓ No hay acuerdos comerciales con el pescado.

- Cálculo para hallar el EXW**

	Cajas	kg	Precio por kg en USD	Precio total en USD	%
Tilapia congelada entera eviscerada	1 000	10	1.50	15 000	16.83
Filete de tilapia	760	8	3.80	23 104	25.93
Corte tipo mariposa	1 700	12	2.50	51 000	57.24
<b>Total EXW Paita USD 89 104</b>					<b>100 %</b>

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó en la venta total Roto Fish Co.?

Respuesta: Ganancia total = USD 79 300.77

- Cálculo del costo total Santiago

<b>EXW Paita</b>	<b>89 104.00</b>	
AAO	220.00	Dato del caso
<b>FCA Paita</b>	<b>89 324.00</b>	Subtotal
Flete Paita-Santiago	3 500.00	Dato del caso
<b>CPT Santiago</b>	<b>92 824.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	320.00	Dato del caso
<b>CIP Santiago</b>	<b>93 144.00</b>	Subtotal
Ad valorem	5 588.64	(6 % del CIP)
<b>Suma</b>	<b>98 732.64</b>	Subtotal
IVA	18 759.20	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>117 492.00</b>	Subtotal
AAD	280.00	Dato del caso
<b>Costo total Santiago</b>	<b>USD 117 772</b>	

<b>Costo corte mariposa</b>	<b>67 412.69</b>	(57.24 % del costo total)
Resto	50 359.31	(42.76 % del costo total)
TID a Temuco	330.00	
<b>Costo hasta Temuco</b>	<b>50 689.31</b>	

- Cálculo de la ganancia

	%	<b>Ganancia</b>	
Corte mariposa	65 %	43 818.25	(65 % x 67 412.69)
Resto	70 %	35 482.52	(70 % x 50 689.31 )
<b>Ganancia total</b>		<b>USD 79 300.77</b>	

- **Pregunta 2:** Suponga que la venta es DAT Chacalluta (Chile) (frontera con el Perú) y el flete es de USD 1 200, siendo el costo del seguro la mitad del seguro Paita-Santiago. El valor de la descarga es de USD 95. Dé el valor solicitado.

Respuesta: DAT Chacalluta (Chile) = USD 90 779

<b>FCA Paita (*)</b>	<b>89 324.00</b>	
Flete	1 200.00	Dato de la pregunta
Seguro internacional	160.00	(320 / 2)
Descarga	95.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Chacalluta (Chile)</b>	<b>USD 90 779</b>	

(\*) Se inicia con el FCA Paita de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** En caso de que la venta sea marítima, Paita-Valparaíso, que el producto va sin seguro, que el transporte de Valparaíso a Santiago cuesta USD 480, que la aduana chilena acota al 2 % y la desestiba cuesta USD 315, mientras que el puerto cobra USD 380, encuentre el DDP Santiago si toda la venta se hizo en dicha ciudad. Utilice los datos del caso, que pueda aplicar a la pregunta.

Respuesta: DDP Santiago = USD 119 011

<b>EXW Paita</b>	<b>89 104.00</b>	
AAO	220.00	Dato del caso
<b>FOB Paita</b>	<b>89 324.00</b>	Subtotal
Flete Paita-Valparaíso	3 500.00	Dato del caso
<b>CFR Valparaíso</b>	<b>92 824.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	1 786.48	(2 % del FOB)
<b>CIF Valparaíso</b>	<b>94 610.48</b>	Subtotal
Ad valorem	5 676.63	(6 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>100 287.11</b>	Subtotal
IVA	19 054.55	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>119 342.00</b>	Subtotal
Desestiba	315.00	Dato de la pregunta
Puerto	380.00	Dato de la pregunta
AAD	280.00	Dato de la pregunta
TID	480.00	Dato de la pregunta
<b>Subtotal</b>	<b>120 797.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	1 786.48	
<b>DDP Santiago</b>	<b>USD 119 011</b>	

## Caso 14

### Vinos C'est La Vie S.A.\*

---

- **Datos del caso**

TIO	EUR 180
AAO	EUR 300
Seguro internacional	EUR 235
Flete Burdeos-Callao	EUR 1 800
AAD	20 % menos que el AAO
Puerto Burdeos	EUR 360
Puerto Callao	15 % menos que el de Burdeos
Estiba y desestiba (ambos puertos)	EUR 280
Arancel - Ad valorem	9 %
ISC	25 %
IGV	16 %
IPM	2 %
TID	EUR 300
SID	EUR 200

- ✓ La importación consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.
- ✓ La Vinocotroca Import S.A.C. vende el 40 % de la importación a los supermercados, ganándole el 35 % sobre sus costos.
- ✓ Otro 40 % se vende a los restaurantes, con una ganancia de 30 % sobre los costos.
- ✓ A los parientes y amigos les vende el resto, ganándoles el 40 %.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Tipo de vino	Botellas	Cajas	Precio unitario x caja	Precio total
Le Vi le' Blanc	12	400	30	12 000
Le Vi le' Rose	12	300	26	7 800
Merlot le'Vi	12	300	36	10 800
<b>EXW Burdeos</b>				<b>EUR 30 600</b>

- **Pregunta 1:** Encontrar el valor DAP Ate (Lima) y DDP Ate (Lima).

Respuesta: DDP Ate = EUR 51 115

DAP Ate = EUR 34 841

– DDP Ate

<b>EXW Burdeos</b>	<b>30 600.00</b>	
TIO	180.00	Dato del caso
Puerto Burdeos	360.00	Dato del caso
Estiba	280.00	Dato del caso
AAO	300.00	Dato del caso
<b>FOB Burdeos</b>	<b>31 720.00</b>	Subtotal
Flete Burdeos-Callao	1 800.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>33 520.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	235.00	Dato del caso
<b>CIF Callao</b>	<b>33 755.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>33 755.00</b>	Subtotal
ISC	8 438.75	(25 % de la suma)
<b>Suma 2</b>	<b>42 193.75</b>	Subtotal
IGV	6 751.00	(16 % de la suma 2)
IPM	843.88	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>49 789.00</b>	Subtotal
AAD	240.00	(80 % x 300)
Puerto Callao	306.00	(85 % x 360)
Desestiba	280.00	Dato del caso
TID	300.00	Dato del caso
SID	200.00	Dato del caso
<b>DDP Ate</b>	<b>EUR 51 115</b>	

– DAP Ate

<b>CIF Callao (*)</b>	<b>33 755.00</b>	
Puerto Callao	306.00	Dato del caso
Desestiba	280.00	Dato del caso
TID	300.00	Dato del caso
SID	200.00	Dato del caso
<b>DAP Ate</b>	<b>EUR 34 841</b>	

(\*) Se inicia en el CIF Callao de la pregunta 1.

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó La Vinocotroca Import S.A.C. en este primer contenedor?

Respuesta: Ganancia = EUR 17 379.10

$$\begin{aligned}
 40 \% \times 51\,115 \times 35 \% &= 7\,156.10 \\
 40 \% \times 51\,115 \times 30 \% &= 6\,133.80 \\
 20 \% \times 51\,115 \times 40 \% &= 4\,089.20 \\
 \text{Ganancia total} &= \text{EUR } 17\,379.10
 \end{aligned}$$

• **Datos del caso**

Transporte Sullana-Paita (mango)	USD 230
Transporte Ica-Callao (uva)	USD 360
Puerto Paita	USD 360
Estiba Paita	USD 350
Puerto Callao, incluyendo estiba	USD 430
AAO (ambos FCL Reef de 40')	2 % del EXW
Flete internacional (por FCL Reef de 40')	USD 6 000
Seguro acotado	1 %
Arancel - Ad valorem	10 %
IGV	0 %
Puerto antiguo Shanghái (uva Red Globe)	USD 250
Desestiba (uva Red Globe)	USD 280
Puerto nuevo Shanghái (mango)	USD 380
Desestiba (mango)	USD 320
AAD (por FCL Reef de 40')	USD 180
TID (mango)	USD 180
TID (uva Red Globe)	USD 310

- ✓ El pedido consiste en dos FCL Reef de 40'.
- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.
- ✓ Ambos son vendidos a una cadena nacional de supermercados; Ximeguta gana en la operación el 50 %.
- ✓ Los hermanos Siu Ting se olvidan de incluir el certificado de origen del FCL Reef de 40' de las uvas.

• **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Pallets	Cajas	kg	Precio unitario	EXW
Mango (1 FCL Reef de 40')	20	100	10	3	Sullana = USD 60 000
Uvas Red Globe (1 FCL Reef de 40')	20	200	5	2	Ica = USD 40 000

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó Ximeguta en esta operación?

Respuesta: Ganancia = USD 61 304.85

– Costo total mango

<b>EXW Sullana</b>	<b>60 000.00</b>	
TIO	230.00	Dato del caso
Puerto Paita	360.00	Dato del caso
Estiba	350.00	Dato del caso
AAO	1 200.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Paita</b>	<b>62 140.00</b>	Subtotal
Flete internacional	6 000.00	Dato del caso
<b>CFR Shanghai</b>	<b>68 140.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	621.40	(1 % del FOB)
<b>CIF Shanghai</b>	<b>68 761.40</b>	Subtotal
Arancel	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>68 761.40</b>	Subtotal
IGV	0	Dato del caso
<b>Nacionalizada</b>	<b>68 761</b>	Subtotal
Puerto nuevo Shanghai	380.00	Dato del caso
Desestiba	320.00	Dato del caso
TID	180.00	Dato del caso
AAD	180.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>69 821.00</b>	
Resta del seguro acotado	621.40	
<b>Costo Shanghai mango</b>	<b>USD 69 199.60</b>	

– Costo total uva Red Globe

<b>EXW Ica</b>	<b>40 000.00</b>	
TIO	360.00	Dato del caso
Puerto Callao y estiba	430.00	Dato del caso
AAO	800.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>41 590.00</b>	Subtotal



Flete internacional	6 000.00	Dato del caso
<b>CFR Shanghái</b>	<b>47 590.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	415.90	(1 % del FOB)
<b>CIF Shanghái</b>	<b>48 005.90</b>	Subtotal
Arancel	4 800.59	(10 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>52 806.49</b>	Subtotal
IGV	0	Dato del caso
<b>Nacionalizada</b>	<b>52 806</b>	Subtotal
Puerto antiguo Shanghái	250.00	Dato del caso
Desestiba	280.00	Dato del caso
TID	310.00	Dato del caso
AAD	180.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>53 826.00</b>	
Resta del seguro acotado	415.90	
<b>Costo Beijing uva Red Globe</b>	<b>USD 53 410.10</b>	

Ganancia:  $69\,199.60 + 53\,410.10 = 122\,609.7 \times 50\% = \text{USD } 61\,304.85$

- **Pregunta 2:** Encuentre el DAP Beijing del contenedor de las uvas.

Respuesta: DAP Beijing = USD 48 430

<b>CFR Shanghái (*)</b>	<b>47 590.00</b>	(Hallado en la pregunta 1)
Puerto antiguo Shanghái	250.00	Dato del caso
Desestiba	280.00	Dato del caso
TID	310.00	Dato del caso
<b>DAP Beijing</b>	<b>USD 48 430</b>	

(\*) Se inicia en el CFR Shanghái de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** Encuentre el valor FAS Paita y DAT Shanghái puerto nuevo del FCL Reef de 40' del mango.

Respuesta: FAS Paita = USD 61 790

DAT Shanghái = USD 68 840

<b>EXW Sullana</b>	<b>60 000</b>	
TIO	230.00	Dato del caso
Puerto Paita	360.00	Dato del caso
AAO	1 200.00	(2 % del EXW)
<b>FAS Paita</b>	<b>USD 61 790</b>	
<b>CFR Shanghái (*)</b>	<b>68 140.00</b>	(Hallado en la pregunta 1)
Desestiba	320.00	Dato del caso
Puerto nuevo Shanghái	380.00	Dato del caso
<b>DAT Shanghái</b>	<b>USD 68 840</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Shanghái de la pregunta 1.

- **Pregunta 4:** Suponiendo que el FCL Reef de 40' de mango va hasta la ciudad de Bogotá, donde será desaduanado, con un flete de USD 3 000 desde el almacén del vendedor en Sullana hasta el almacén del importador en Bogotá, y utilizando los valores que correspondan, encuentre el CPT Bogotá.

Respuesta: CPT Bogotá = USD 64 200

– CPT Bogotá

<b>EXW Sullana</b>	<b>60 000.00</b>	
AAO	1 200.00	Dato del caso
<b>FCA Sullana</b>	<b>61 200.00</b>	Subtotal
Flete internacional	3 000.00	Dato de la pregunta
<b>CPT Bogotá</b>	<b>USD 64 200</b>	

- **Pregunta 5:** Suponiendo que las cajas para la fruta fueron importadas de Argentina a un costo total de USD 3 000 valor CIF Callao y fueron debidamente nacionalizadas (no entran en el acuerdo ACE), encuentre el *drawback* que le corresponde por la exportación a China a la empresa Siu Jen Teng S.A.C.

Respuesta: *Drawback* = USD 5 186.50

- $5 \% \times 62\ 140 = 3\ 107.00$

- $5 \% \times 41\ 590 = 2\ 079.50$

*Drawback* = USD 5 186.50

## Caso 16

### Yauca - Sevilla Olives S.A.C.\*

---

- Datos del caso**

TIO	USD 345
AAO	USD 180
Puerto Callao	USD 456
Estiba	USD 234
Arancel - Ad valorem	14 %
State Tax (equivalente al IGV)	9 %
Puerto Nueva Orleans	USD 444
Desestiba	USD 246
TID	USD 432
Flete internacional	USD 2 000
Seguro internacional	USD 320
AAD	USD 220

- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.
- ✓ El pedido consiste en un FCL de 20'.

- Cálculo para hallar el EXW**

Tipo de aceite	Cajas	Frascos por caja	Onzas por frasco	Precio por frasco en USD	Total
Extra virgen	300	12	16	3.50	12 600
Virgen	400	12	16	2.80	13 440
Corriente	250	6	32	3.20	4 800
<b>EXW Yauca</b>					<b>USD 30 840</b>

- **Pregunta 1:** Encuentre el DDP Baton Rouge.

Respuesta: DDP Baton Rouge = USD 38 811

<b>EXW Yauca</b>	<b>30 840.00</b>	
TIO	345.00	Dato del caso
Puerto Callao	456.00	Dato del caso
Estiba	234.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>32 055.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 000.00	Dato del caso
<b>CFR Nueva Orleans</b>	<b>34 055.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	320.00	Dato del caso
<b>CIF Nueva Orleans</b>	<b>34 375.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>34 375.00</b>	Subtotal
State Tax	3 093.75	(9 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>37 469.00</b>	Subtotal
Desestiba	246.00	Dato del caso
Puerto Nueva Orleans	444.00	Dato del caso
TID	432.00	Dato del caso
AAD	220.00	Dato del caso
<b>DDP Baton Rouge</b>	<b>USD 38 811</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el DAP Baton Rouge.

Respuesta: DAP Baton Rouge = USD 35 497

<b>CIF Nueva Orleans (*)</b>	<b>34 375.00</b>	
Desestiba	246.00	Dato del caso
Puerto Nueva Orleans	444.00	Dato del caso
TID	432.00	Dato del caso
<b>DAP Baton Rouge</b>	<b>USD 35 497</b>	

(\*) Se inicia en el CIF Nueva Orleans de la pregunta 1.

**Pregunta 3:** Encuentre un supuesto DAT Nueva Orleans.

Respuesta: DAT Nueva Orleans = USD 35 065

<b>CIF Nueva Orleans (*)</b>	<b>34,375.00</b>	
Desestiba	246.00	Dato del caso
Puerto Nueva Orleans	444.00	Dato del caso
<b>DAT Nueva Orleans</b>	<b>USD 35 065</b>	

(\*) Se inicia en el CIF Nueva Orleans de la pregunta 1.

- **Pregunta 4:** Suponiendo que la mercadería va por tierra a Bogotá (Colombia), utilizando los datos que considere pertinentes y desarrollando los que faltan, encuentre el valor DDP Bogotá. El transporte local desde Lima a Aguas Verdes (frontera con Ecuador) tiene un costo de USD 750.

Respuesta: DDP Bogotá = USD 37 754

– DDP Bogotá

<b>EXW Yauca</b>	<b>30 840.00</b>	
TIO 1 (Yauca-Lima)	345.00	Dato del caso
TIO 2 (Lima - Aguas Verdes)	750.00	Dato de la pregunta
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>32 115.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 000.00	Dato del caso
<b>CPT Bogotá</b>	<b>34 115.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	320.00	Dato del caso
<b>CIP Bogotá</b>	<b>34 435.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>34 435.00</b>	Subtotal
IVA(*)	3 099.15	(9 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>37 534.00</b>	Subtotal
AAD	220.00	Dato del caso
<b>DDP Bogotá</b>	<b>USD 37 754</b>	

(\*) Se considera el mismo porcentaje de impuesto, pero con la denominación usada en Colombia, que es IVA.



## Capítulo II

### Caso 1

#### Machu Picchu Corn S.A.C.\*

---

- **Datos del caso**

TIO (Cuzco-Lima)	USD 750
Transporte Lima - Aguas Verdes (frontera con Ecuador)	USD 680
Flete internacional (frontera Ecuador-Ipiales)	USD 900
Flete Ipiales-Bogotá	USD 550
AAD (en Ipiales, Bogotá)	2 % del EXW
SIO	USD 150
Seguro internacional	USD 180
AAO (en Aguas Verdes)	3 % del FCA
Arancel - Ad valorem	10 %
IVA (equivalente al IGV)	18 %
SID	USD 90

- ✓ Las bolsas vacías fueron importadas por Machu Picchu Corn S.A.C. a un costo de USD 680 de un proveedor de Estados Unidos, sin pagar aranceles, y las etiquetas de las cajas fueron importadas de Argentina y costaron USD 150, pagando aranceles

- **Cálculo para hallar el EXW**

Cajas	Bolsas	Gramos por bolsa	Precio por bolsa	Total
300	100	40	0.20	6 000
280	50	80	0.35	4 900
250	30	120	0.50	3 750
EXW Cuzco				USD 14 650

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Bogotá en el caso de que los productos estén negociados con la CAN.

Respuesta: DDP Bogotá = USD 21 908

<b>EXW Cuzco</b>	<b>14 650.00</b>	
TIO Cuzco-Lima	750.00	Dato del caso
TIO Lima - frontera con Ecuador	680.00	Dato del caso
SIO	150.00	Dato del caso
AAO	293.00	(2 % del EXW)
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>16 523.00</b>	Subtotal
Flete internacional	900.00	Dato del caso
<b>CPT Ipiales</b>	<b>17 423.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	180.00	Dato del caso
<b>CIP Ipiales</b>	<b>17 603.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>17 603.00</b>	Subtotal
IVA	3 168.54	(18 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>20 772.00</b>	Subtotal
AAD	495.69	(3 % del FCA)
TID	550.00	Dato del caso
SID	90.00	Dato del caso
<b>DDP Bogotá</b>	<b>USD 21 908</b>	

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto es el monto obtenido por Machu Picchu Corn S.A.C. al solicitar el *drawback*?

Respuesta: *Drawback* = USD 826.15

*Drawback* = 5 % x 16 523 = USD 826.15



• **Datos del caso**

a) Mercado holandés

Pedido: 20 t de uva fresca

FOB Callao	EUR 35 000
Flete a Róterdam	EUR 3 500
Arancel - Ad valorem	15.5 %
BTW	19 %
Seguro acotado	0.5 %
Ganancia	15 % sobre el valor FOB

b) Mercado suizo

Pedido: 500 cajas de espárrago verde

Arancel - Ad valorem	0 %
MWST	7.6 %
Flete Callao-Zúrich	EUR 2 000
Seguro internacional	EUR 250
Ganancia	20 % del FOB

c) Mercado estadounidense

Pedido: FCL Reef de 40' de paltas y FCL de 20' de espárragos

EXW Callao	USD 25 000
Arancel - Ad valorem	9 %
State Tax (equivalente al IGV)	4 %
AAO	USD 250
Puerto y estiba (palta)	USD 480
Puerto y estiba (espárragos)	USD 350
Flete internacional (palta)	EUR 3 200
Flete internacional (espárragos)	EUR 2 000
Seguro (espárragos)	USD 300
Seguro acotado (palta)	1 %
Ganancia paltas	15 % del EXW
Ganancia espárragos	25 % del EXW

- **Pregunta 1:** ¿Cuál es el valor nacionalizado de cada una de las exportaciones?

Respuesta: Holanda = EUR 45 848

Suiza = EUR 43 201

Estados Unidos = USD 80 537

- Holanda: uvas Red Globe

<b>FOB Callao</b>	<b>35 000.00</b>	Dato del caso
Flete internacional	3 500.00	Dato del caso
<b>CFR Róterdam</b>	<b>38 500.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	175.00	(0.5 % del FOB)
<b>CIF Róterdam</b>	<b>38 675.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>38 675.00</b>	Subtotal
BTW	7 348.25	(19 % de la suma)
<b>Subtotal</b>	<b>46 023.25</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	175.00	
<b>Nacionalizada</b>	<b>EUR 45 848</b>	

- Suiza: espárragos verdes

<b>Tipo de espárrago</b>	<b>Cajas</b>	<b>Frascos</b>	<b>Peso en kg</b>	<b>Precio por caja</b>	<b>Precio total</b>
Espárrago verde	500	12	0.50	38	19 000
Espárrago blanco	700	24	0.350	27	18 900
<b>FOB Callao EUR 37 900</b>					
<b>FOB Callao</b>	<b>37 900.00</b>				
Flete internacional	2 000.00				Dato del caso
<b>CFR Zúrich</b>	<b>39 900.00</b>				Subtotal
Seguro internacional	250.00				Dato del caso
<b>CIF Zúrich</b>	<b>40 150.00</b>				Subtotal
Ad valorem	0.00				Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>40 150.00</b>				Subtotal
MWST	3 051.40				(7.6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>EUR 43 201</b>				

- EEUU: palta Hass - espárragos

Producto	Cajas	Precio por caja	EXW Callao
Palta	-	-	25 000
Espárragos verdes	1 200	38	USD 45 600

Valor nacionalizado, palta

<b>EXW Callao</b>	<b>25 000.00</b>	
Puerto y estiba	480.00	Dato del caso
AAO	250.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>25 730.00</b>	Subtotal
Flete internacional	3 200.00	Dato del caso
<b>CFR Nueva York</b>	<b>28 930.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	257.30	(1 % del FOB)
<b>CIF Nueva York</b>	<b>29 187.30</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>29 187.30</b>	Subtotal
State Tax	1 167.49	(4 % de la suma)
<b>Subtotal</b>	<b>30 354.79</b>	Subtotal
Resta seguro acotado	257.30	
<b>Nacionalizada</b>	<b>USD 30 097</b>	

Valor nacionalizado, espárragos

<b>EXW Callao</b>	<b>45 600.00</b>	
Puerto y estiba	350.00	Dato del caso
AAO	250.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>46 200.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 000	Dato del caso
<b>CFR Nueva York</b>	<b>48 200.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	300.00	Dato del caso
<b>CIF Nueva York</b>	<b>48 500.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>48 500.00</b>	Subtotal
State Tax	1 940.00	(4 % x suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>USD 50 440</b>	

Valor nacionalizado exportación a Estados Unidos

$$30\,097 + 50\,440 = \text{USD } 80\,537$$

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó Nova Terra S.A.C. en cada una de las exportaciones?

Respuesta: Holanda = EUR 5 250

Suiza = EUR 7 580

Estados Unidos = USD 15 150

- Holanda

Ganancia 15 % = 15 % x 35 000 = EUR 5 250

- Suiza

Ganancia 20 % = 20 % x 37 900 = EUR 7 580

- Estados Unidos

Paltas	3 750	(15 % x 25 000)
Espárragos	11 400	(25 % x 45 600)
Ganancia total en EE.UU.	15 150	

## Caso 3

### Vita & Vida S.A.C. \*

---

- Datos del caso**

TIO	EUR 70
AAO	2 % del EXW
Flete aéreo Lima-Miami-Londres	EUR 2.50 por kg
Seguro internacional	EUR 140
VAT (equivalente al IGV)	17.5 %
Arancel - Ad valorem	25 %
AAD	EUR 180
TID	EUR 200
SID	EUR 80
Ganancia de Lindo & London Vits Co.	40 % sobre el costo total

- ✓ Se acogen a las preferencias arancelarias.
- ✓ La utilidad de Vita & Vida es del 25 %.

- Cálculo para hallar el EXW**

Número de pallets	Cajas por pallet	Frascos por caja	Peso por frasco en g	Precio unitario por frasco	EXW Lima
2	100	48	200	3.3	EUR 31 680
<b>Total frascos</b>		<b>Gramos</b>		<b>Total kg</b>	
9 600		1 920 000		1 920	

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Londres y DAP Londres.

Respuesta: DDP Londres = EUR 44 315

DAP Londres = EUR 37 604

- DDP Londres

<b>EXW Lima</b>	<b>31 680.00</b>	
TIO	70.00	Dato del caso
AAO	633.60	(2 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>32 383.60</b>	Subtotal
Flete internacional	4 800	(EUR 2.5 x 1 920 kg)
<b>CPT Londres</b>	<b>37 183.60</b>	Subtotal
Seguro internacional	140.00	Dato del caso
<b>CIP Londres</b>	<b>37 323.60</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>37 323.60</b>	Subtotal
VAT	6 531.63	(17.5 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>43 855</b>	Subtotal
AAD	180.00	Dato del caso
TID	200.00	Dato del caso
SID	80.00	Dato del caso
<b>DDP Londres</b>	<b>EUR 44 315</b>	

- DAP Londres

<b>CIP Londres (*)</b>	<b>37 323.60</b>	Subtotal
TID	200.00	Dato del caso
SID	80.00	Dato del caso
<b>DAP Londres</b>	<b>EUR 37 604</b>	

(\*) Se inicia con el CIP Londres hallado previamente.

- **Pregunta 2:** En caso de que don Luis decida importar los frascos desde Argentina a un costo de EUR 70 el millar y la empresa pague el correspondiente ad valorem, ¿cuál sería el total de utilidades de la empresa peruana si le correspondiera acogerse al *drawback*?

Respuesta: Utilidades = USD 7 955

- CIP importación: el CIP de importación no supera el 50 % del FCA.

1 000 frascos	→	EUR 70
9 600 frascos	→	X
	X =	EUR 672

- Utilidad de la empresa peruana: 25 %, incluida en el EXW

125 %	→	31 680 (EXW)
100 %	→	X
	X =	25 344
<b>Utilidad (25 %)</b>		<b>6 336</b>

**Drawback** = 5 % FCA = 5 % x 32 383 = USD 1 619.15

**Utilidad (25 %)** = USD 6 336

**Utilidad total** = USD 7 955

## Caso 4

### Lecherías Oxa S.A.C. \*\*\*

---

- **Datos del caso**

#### **Exportación a Ecuador**

TIO 1 (Oxapampa-Lima)	USD 630
TIO 2 (Lima - Aguas Verdes)	USD 750
SIO (Oxapampa - Aguas Verdes)	USD 180
Flete internacional (Huaquillas-Quito)	USD 630
Seguro internacional (Huaquillas-Quito)	USD 150
AAO	USD 270
AAD	USD 180
Arancel - Ad valorem	10 %
IVA (equivalente al IGV)	14 %

#### **Importación desde Austria**

EXW San Valentín (Austria)	EUR 12 350
AAO	EUR 250
Flete 1 San Valentín (Austria) - Hamburgo (Alemania)	EUR 850
Puerto Hamburgo	EUR 300
Estiba	EUR 250
Flete 2 (Hamburgo-Callao)	EUR 3 500
Desestiba	EUR 130
Servicios puerto Callao	EUR 240
Seguro acotado	1.5 %
Arancel - Ad valorem	9 %
ISC	15 %
IGV	18 %
IPM	2 %
AAD	EUR 120
TID	EUR 80
Utilidades	35 % sobre total costos

- ✓ La distancia entre Aguas Verdes y Huaquillas es de aproximadamente 83.6 metros (la longitud del puente internacional que los separa).



- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	kg	Precio kg en USD	Total
Parmesano	250	4.30	1 075
Edam	320	3.50	1 120
Mozzarella	180	2.80	504
Gouda	455	3.20	1 456
<b>EXW Oxapampa</b>			<b>USD 4 155</b>

- **Pregunta 1:** Determine el valor DAT Huaquillas de la exportación, considerando un costo por descarga de la mercancía de USD 75.

Respuesta: DAT Huaquillas = USD 6 060

<b>EXW Oxapampa</b>	<b>4 155.00</b>	
TIO 1 (Oxapampa-Lima)	630.00	Dato del caso
TIO 2 (Lima - Aguas Verdes)	750.00	Dato del caso
SIO (Oxapampa - Aguas Verdes)	180.00	Dato del caso
AAO	270.00	Dato del caso
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>5 985.00</b>	
Descarga	75.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Huaquillas</b>	<b>USD 6 060</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el DDP Quito de la exportación.

Respuesta: DDP Quito = USD 7 842

<b>FCA Aguas Verdes (*)</b>	<b>USD 5 985.00</b>	
Flete internacional (Huaquillas-Quito)	630.00	Dato del caso
<b>CPT Quito</b>	<b>6 615.00</b>	Subtotal
Seguro internacional (Huaquillas-Quito)	150.00	Dato del caso
<b>CIP Quito</b>	<b>6 765.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>6 765.00</b>	Subtotal
IVA	947.10	(14 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>7 712</b>	Subtotal
AAD	130.00	Dato del caso
<b>DDP Quito</b>	<b>USD 7 842</b>	

(\*) Se inicia con el FCA Aguas Verdes de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** ¿Cuál es la ganancia para la empresa ecuatoriana importadora si vende el total de los quesos con una utilidad del 35 % sobre el costo de nacionalización?

Respuesta: Ganancia = USD 2 699.

35 % del costo de nacionalización = 35 % x 7 712 = USD 2 699

- **Pregunta 4:** Encuentre cuál fue el beneficio económico de Lecherías Oxa S.A.C. en la primera importación y venta de los embutidos.

Respuesta: Ganancia = EUR 8 535.

<b>EXW San Valentín</b>	<b>12 350.00</b>	Dato del caso
AAO	250.00	Dato del caso
<b>FCA San Valentín</b>	<b>12 600</b>	Subtotal
Flete 1 (San Valentín - Hamburgo)	850.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	300.00	Dato del caso
Estiba	250.00	Dato del caso
Flete 2 (Hamburgo-Callao)	3 500.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>17 500.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	189.00	(1.5 % del FCA)
<b>CIF Callao</b>	<b>17 689.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma 1</b>	<b>17 689.00</b>	Subtotal
ISC	2 653.35	(15 % de la suma 1)
<b>Suma 2</b>	<b>20 342.35</b>	Subtotal
IGV	3 254.78	(16 % de la suma 2)
IPM	406.85	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>24 004</b>	Subtotal
Desestiba	130.00	Dato del caso
Puerto Callao	240.00	Dato del caso
AAD	120.00	Dato del caso
TID	80.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>24 574.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	189.00	
<b>Costo total Lima</b>	<b>EUR 24 385</b>	

Ganancia: 35 % del costo total Lima = 35 % x 24 385 = EUR 8 535.

## Capítulo III

### Caso 1

#### Alcachofines Zio S.A.C. \*\*

---

- **Datos del caso**

TIO	EUR 280
SIO	EUR 55
Puerto y estiba	EUR 420
AAO	2 % del EXW
Certificado fitosanitario	EUR 120
Flete a Génova	EUR 2 200
Seguro internacional	EUR 220
Desestiba	EUR 330
Puerto Génova	EUR 280
AAD	2.5 % del FOB
Arancel – Ad valorem	8 %
IVA (equivalente al IGV)	20 %
TID	EUR 220
SID	EUR 95
Seguro acotado por la aduana en Génova	1.5 %

- ✓ El primer pedido consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Kevin Castilli no tramita el certificado de origen a pesar de que este producto tiene aranceles preferenciales con la UE.
- ✓ Don Érico y Kevin forman un *joint venture* en el Perú con el tío Nemo, constituyendo la exportadora Alcachofines Zio S.A.C., donde don Érico tendrá una participación del 35 %, Kevin otro 35 % y el tío Nemo 30 %.
- ✓ La empresa Alcachofines Zio S.A.C. participa en el 60 % del primer envío.
- ✓ Vendió el lote de frascos de 380 gramos en Brescia, ganándole el 75 % sobre el valor CIF. El lote restante lo trasladó a Venecia, con un transporte interno de EUR 280, y lo vendió con un beneficio del 60 % sobre el valor DDP. De estas ganancias, el 45 % sería para el consorcio y el 35 % sólo para don Nemo.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Cajas	Frascos	g por frasco	Precio por frasco	Total	
Alcachofa BB	370	24	380	1	8 880	25.68 %
Alcachofa BB	630	48	210	0.85	25 704	74.32 %
<b>EXW ICA</b>				<b>EUR 34 584</b>	<b>100 %</b>	

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó el consorcio (conformado por los productores y Alcachofines Zio S.A.C.) en esta operación?

Respuesta: Ganancia = EUR 16 886.62

<b>EXW Ica</b>	<b>34 584.00</b>	
Certificado fitosanitario	120.00	Dato del caso
TIO	280.00	Dato del caso
SIO	55.00	Dato del caso
Puerto y estiba	420.00	Dato del caso
AAO	691.68	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>36 150.68</b>	Subtotal
Flete internacional	2 200.00	Dato del caso
<b>CFR Génova</b>	<b>38 350.68</b>	Subtotal
Seguro internacional	220.00	Dato del caso
<b>CIF Génova</b>	<b>38 570.68</b>	Subtotal
Ad valorem	3 085.65	(8 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>41 656.33</b>	Subtotal
IVA	8 331.27	(20 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>49 988.00</b>	Subtotal
Desestiba	330.00	Dato del caso
Puerto	280.00	Dato del caso
AAD	903.77	(2.5 % del FOB)
TID	220.00	Dato del caso
SID	95.00	Dato del caso
<b>Costo total Brescia</b>	<b>EUR 51 817</b>	

- Ganancia de los frascos de 380 gramos

CIF = EUR 38 570.68

Frascos de 380 gramos = 25.68 % x 38 570.68 = EUR 9 904.95

Ganancia 75 % del CIF = 75 % x 9 904.95 = **EUR 7 428.71**

- Ganancia de los frascos de 210 gramos  
 Costo total Brescia = EUR 51 817  
 Frascos de 210 gramos =  $74.31 \% \times 51\,817$  = 38 510.39  
 TID = 280.00

---

- Costo total Venecia = 38 790.39  
 Ganancia Venecia =  $60 \% \times 38\,790.39$  = **EUR 23 274.24**
  
- Ganancia total  
 Ganancia total =  $7\,428.71 + 23\,274.24$  = **EUR 30 702.95**  
 Ganancia consorcio =  $55 \% \times 30\,702.95$  = **EUR 16 886.62**

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó don Nemo en esta operación?

Respuesta: Ganancia total de don Nemo = EUR 16 855.92

#### **Ganancia de don Nemo exclusivamente**

El 45 % sobre la ganancia total =  $45 \% \times 30\,702.95$  = EUR 13 816.33

#### **Ganancia de don Nemo sobre el *joint venture***

- De la ganancia del consorcio (EUR 16 886.62), el 60 % le corresponde al *joint venture* Alcachofines Zio S.A.C.
- Ganancia del *joint venture* = EUR 10 131.97  
 El 30 % sobre la ganancia del *joint venture* =  $30 \% \times 10\,131.97$  = EUR 3 039.39

---

**Ganancia total de Nemo**  $13\,816.33 + 3\,039.39$  = **EUR 16 855.92**

## Caso 2

### Garibaldi Pun S.P.A. \*\*

---

- Datos del caso

AAO	1 % del EXW
Puerto Ilo	EUR 340
Estiba	EUR 420
Flete internacional (Ilo-Génova)	EUR 1 880
Seguro acotado	2 %
AAD	1.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem,	25 %
IVA (equivalente al IGV)	20 %
Puerto genovés	EUR 370
Desestiba	EUR 400
TID	EUR 250
SID	EUR 50
Certificado de calidad	EUR 220

- ✓ El pedido consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Al llegar la mercadería a la Aduana se dan cuenta de que no vino el certificado de origen.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cajas	Frascos por caja	g por frasco	Precio en EUR por caja	Total
Anchoas en aceite de oliva	350	24	150	27	9 450
Anchoas marinadas	600	48	250	35	21 000
Anchoas en agua y sal	250	12	500	45	11 250
EXW Ilo					EUR 41 700

- **Pregunta 1:** Encuentre el DDP Milán, el DAT Génova y el DAP Milán.

Respuesta: DDP Milán = EUR 69 613

DAT Génova = EUR 45 747

DAP Milán = EUR 46 047

– DDP Milán

<b>EXW Ilo</b>	<b>41 700.00</b>	
Certificados de calidad	220.00	Dato del caso
Puerto Ilo	340.00	Dato del caso
Estiba	420.00	Dato del caso
AAO	417.00	(1 % del EXW)
<b>FOB Ilo</b>	<b>43 097.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 880.00	Dato del caso
<b>CFR Génova</b>	<b>44 977.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	861.94	(2 % del FOB)
<b>CIF Génova</b>	<b>45 838.94</b>	Subtotal
Ad valorem	11 459.74	(25 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>57 298.68</b>	Subtotal
IVA	11 459.74	(20 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>68 758.00</b>	Subtotal
Desestiba	400.00	Dato del caso
Puerto	370.00	Dato del caso
AAD	646.46	(1.5 % del FOB)
TID	250.00	Dato del caso
SID	50.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>70 474.46</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	861.94	
<b>DDP Milán</b>	<b>EUR 69 613</b>	

– DAT Génova

<b>CFR Génova (*)</b>	<b>44 977.00</b>	
Desestiba	400.00	Dato del caso
Puerto Génova	370.00	Dato del caso
<b>DAT Génova</b>	<b>EUR 45 747</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Génova hallado previamente.

– DAP Milán

<b>CFR Génova (*)</b>	<b>44 977.00</b>	
Desestiba	400.00	Dato del caso
Puerto	370.00	Dato del caso
TID	250.00	Dato del caso
SID	50.00	Dato del caso
<b>DAP Milán</b>	<b>EUR 46 047</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Génova hallado previamente.

- **Pregunta 2:** En caso de que las anchoas en agua y sal se envíen por avión, sabiendo que la línea aérea KLM cobra EUR 2.20/kg Lima-Milán, encuentre el CPT Milán y un DAP Milán. Considere un transporte Ilo-Lima de EUR 220, un seguro de EUR 35 por este trayecto, un seguro internacional de EUR 150 y un certificado de origen valorizado en EUR 15. El transporte del aeropuerto a los almacenes a Milán es de EUR 50, con un seguro de EUR 5.

Respuesta: CPT Milán = EUR 15 153

DAP Milán = EUR 15 358

– CPT Milán

<b>EXW Ilo</b>	<b>11 250.00</b>	(250 cajas x EUR 45)
Certificados de calidad	220.00	Dato del caso
Certificado de origen	15.00	Dato de la pregunta
TIO	220.00	Dato de la pregunta
SIO	35.00	Dato de la pregunta
AAO	112.50	(1 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>11 852.50</b>	Subtotal
Flete internacional	3 300	((0.50 kg x 12 frascos x 250 cajas) x EUR 2.20)
<b>CPT Milán</b>	<b>EUR 15 153</b>	

– DAP Milán

<b>CPT Milán (*)</b>	<b>15 153</b>	Subtotal
Seguro internacional	150.00	Dato del caso
<b>CIP Milán</b>	<b>15 303.00</b>	Subtotal
TID	50.00	Dato del caso
SID	5.00	Dato del caso
<b>DAP Milán</b>	<b>EUR 15 358</b>	

(\*) Se inicia con el CPT Milán hallado previamente.



## Caso 3

### Cacao JOD Trading S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso**

Certificado de origen	EUR 28
Certificado fitosanitario	EUR 120
TIO	EUR 550
SIO	EUR 180
AAO	2.5 % del EXW
Puerto Callao	EUR 280
Estiba	EUR 230
Flete Callao-Róterdam	EUR 1 850
Seguro internacional	EUR 540
Arancel - Ad valorem	12 %
BTW (equivalente al IGV)	19 %
Puerto Róterdam	EUR 340
AAD	2 % del CFR
Desestiba	EUR 230
TID	EUR 380
SID	EUR 190

✓ Todo el producto fue transportado en un FCL de 20'.

- Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Toneladas	Precio/t	Total
Pasta de cacao	10	4 200	42 000
Mantequilla de cacao	8	3 600	28 800
<b>EXW Quillamba EUR 70 800</b>			

- **Pregunta 1:** Si Cornelius Suikerbuik le solicita a Cacao JOD Trading que le cote bajo los incoterms FAS Callao y CFR Róterdam, ¿cuáles serían dichos valores?

Respuesta: FAS Callao = EUR 73 728

CFR Rotterdam = EUR 75 808

– FAS Callao

<b>EXW Quillamba</b>	<b>70 800.00</b>	
Certificado de origen	28.00	Dato del caso
Certificado fitosanitario	120.00	Dato del caso
TIO	550.00	Dato del caso
SIO	180.00	Dato del caso
Puerto Callao	280.00	Dato del caso
AAO	1 770.00	(2.5 % del EXW)
<b>FAS Callao</b>	<b>EUR 73 728.00</b>	

– CFR Róterdam

<b>FAS (*)</b>	<b>73 728.00</b>	
Estiba	230.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>73 958.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 850.00	Dato del caso
<b>CFR Róterdam</b>	<b>EUR 75 808</b>	

(\*) Se inicia con el FAS Róterdam hallado previamente.

- **Pregunta 2:** Suponiendo que va sin póliza de seguro y la aduana holandesa lo acota al 2 %, indique cuál sería el valor DDP Ámsterdam del cacao exportado.

Respuesta: DDP Ámsterdam = EUR 93 149

<b>CFR Róterdam (*)</b>	<b>75 808.00</b>	
Seguro acotado	1 479.16	(2 % del FOB)
<b>CIF Róterdam</b>	<b>77 287.16</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>77 287.16</b>	Subtotal
BTW	14 684.56	(19 % del CIF)
<b>Nacionalizada</b>	<b>91 972.00</b>	Subtotal
Desestiba	230.00	Dato del caso
Puerto Róterdam	340.00	Dato del caso
AAD	1 516.16	(2 % del CFR)
TID	380.00	Dato del caso
SID	190.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>94 628.16</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	1 479.16	
<b>DDP Ámsterdam</b>	<b>EUR 93 149</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Róterdam de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** Suponiendo que el comprador finalmente decida comprar bajo el incoterm DAP Ámsterdam, calcule dicho valor.

Respuesta: DAP Ámsterdam = EUR 77 488

<b>CFR Róterdam (*)</b>	<b>75 808.00</b>	
Seguro internacional	540.00	Dato del caso
<b>CIF Róterdam</b>	<b>76 348.00</b>	Subtotal
Desestiba	230.00	Dato del caso
Puerto Róterdam	340.00	Dato del caso
TID	380.00	Dato del caso
SID	190.00	Dato del caso
<b>DAP Ámsterdam</b>	<b>EUR 77 488.00</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Rotterdam de la pregunta 1.

## Caso 4

### Choli Pima S.A.C. \*\*

- Datos del caso

TIO	EUR 150
AAO	EUR 250
Flete internacional por avión	EUR 2.5 x kg
Seguro internacional	3 % del FCA
Arancel - Ad valorem	12 %
TPV (equivalente al IGV)	7.6 %
AAD	2 % del CIP
TID	EUR 200

- Cálculo para hallar el EXW

Talla	Colores	Unidades	Gramos	Peso total	Precio unitario	Precio Total
Small	Pastel/blanco	400	180	72 000	5.3	2 120
Small	Colores fuertes	200	180	36 000	5.9	1 180
Medium	Pastel/blanco	400	220	88 000	5.9	2 360
Medium	Colores fuertes	200	220	44 000	6.4	1 280
Large	Pastel/blanco	400	260	104 000	6.3	2 520
Large	Colores fuertes	200	260	52 000	6.9	1 380
Extra large	Pastel/blanco	200	300	60 000	6.8	1 360
Extra large	Colores fuertes	400	300	120 000	7.5	3 000
				576 000	EXW Lima EUR 15 200	

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Cologny.

Respuesta: DDP Cologny = EUR 19 389

<b>EXW Lima</b>	<b>15 200.00</b>	
TIO	150.00	Dato del caso
AAO	250.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>15 600.00</b>	Subtotal
Flete	1 440.00	(2.5 x 576 kg)
<b>CPT Ginebra</b>	<b>17 040.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	468.00	(3 % x 15 600)
<b>CIP Ginebra</b>	<b>17 508.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>17 508.00</b>	Subtotal
TPV	1 330.61	(7.6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>18 839.00</b>	Subtotal
AAD	350.16	(2 % del CIP)
TID	200.00	Dato del caso
<b>DDP Cologny</b>	<b>EUR 19 389</b>	

- **Pregunta 2:** Indique el valor nacionalizado del producto, suponiendo que no se contrató el certificado de origen.

Respuesta: Nacionalizada = EUR 21 099

<b>CIP Ginebra (*)</b>	<b>17 508.00</b>	Subtotal
Ad valorem	2 100.96	(12 % del CIP)
<b>Suma</b>	<b>19 608.96</b>	Subtotal
TPV	1 490.28	(7.6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>EUR 21 099</b>	

(\*) Se inicia con el CIP Ginebra de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** En caso de que los colorantes se importen de Argentina, pagando los aranceles e impuestos correspondientes, a un costo de EUR 1 800 CIP Lima, ¿a cuánto ascendería el monto obtenido por el *drawback*?

Respuesta: *Drawback* = EUR 780

$\text{Drawback} = 5 \% \text{ del FCA} = 5 \% \times 15\,600 = \text{EUR } 780$

## Caso 5

### Cuadros y Cuadraditos S.A.C. \*

---

- **Datos del caso**

- Cálculo del EXW

Concepto	Costo unitario USD	Cantidad	Costo total USD
Costo de producción de cuadros	12	500	6 000
Costo de financiamiento			350
Costo de embalaje			400
Utilidad	18	500	9 000
EXW Lima			USD 15 750

Los gastos de exportación corresponden a los siguientes montos:

Agente de aduanas en Lima	USD 150
Costo de resolución directoral del Instituto Nacional de Cultura que acredita que la mercancía no pertenece al patrimonio cultural del Perú	USD 100
Transporte del taller al aeropuerto de Lima	USD 150
Transporte Lima - San Juan de Puerto Rico (USD 2.50 por kg; cada cuadro pesa 0.8 kg)	USD 1 000
Seguro Lima - San Juan de Puerto Rico	USD 100
IVU (equivalente al IGV)	5 %
Agente de aduanas en Puerto Rico	USD 300
Transporte del aeropuerto internacional Luis Muñoz Marín, en San Juan de Puerto Rico, al local del comprador	USD 80
Utilidad del señor Abreu	45 % del costo total

- **Pregunta 1:** ¿Cuál es el valor DAT San Juan aeropuerto, considerando una descarga de USD 80?

Respuesta: DAT San Juan aeropuerto = USD 17 330

<b>EXW Lima</b>	<b>15 750.00</b>	Dato del caso
Resolución	100.00	Dato del caso
TIO	150.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>16 150.00</b>	Subtotal
Flete	1 000.00	0.8 kg x USD 2.50 x 500 cuadros
<b>CPT San Juan de Puerto Rico</b>	<b>17 150.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	100.00	Dato del caso
<b>CIP San Juan de Puerto Rico</b>	<b>17 250.00</b>	Subtotal
Descarga	80.00	Dato del caso
<b>DAT San Juan aeropuerto</b>	<b>USD 17 330</b>	

**Pregunta 2:** ¿Cuál fue la ganancia de Aníbal Abreu en la venta de los cuadros?

Respuesta: Ganancia = USD 8 321.85

<b>CIP San Juan de Puerto Rico (*)</b>	<b>17 250.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>17 250.00</b>	Subtotal
IVU	862.50	(5 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>18 113.00</b>	Subtotal
AAD	300.00	Dato del caso
TID	80.00	Dato del caso
<b>Costo total San Juan</b>	<b>USD 18 493</b>	

(\*) Se inicia con el CIP San Juan de Puerto Rico de la pregunta 1.

**Ganancia = USD 18 493 x 45 % = USD 8 321.85**

## Caso 6

### Cueros Top S.A.C. \*\*

- Datos del caso**

Valor FOB Callao	EUR 110 000
Flete internacional (Callao-Barcelona)	EUR 1 800
Seguro internacional	0.2 % del FOB
Puerto Barcelona	1 % del FOB
AAD	1 % del FOB
Arancel - Ad valorem	12 %
IVA (equivalente al IGV)	21 %
Margen estimado del importador	25 % del costo total
Margen del mayorista	30 %
Margen del minorista	40 %
Transporte de Barcelona a Madrid	EUR 700

✓ El pedido consistió en 1 000 carteras y 500 billeteras

- Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó el minorista con la venta de los artículos de Cueros Top S.A.C.?  
Respuesta: Ganancia minorista = EUR 89 273.60

<b>FOB Callao</b>	<b>110 000.00</b>	Dato del caso
Flete internacional (Callao-Barcelona)	1 800.00	Dato del caso
<b>CFR Barcelona</b>	<b>111 800.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	220.00	(0.2 % del FOB)
<b>CIF Barcelona</b>	<b>112 020.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>112 020.00</b>	Subtotal
IVA	23 524.20	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>135 544.00</b>	Subtotal
AAD	1 100.00	(1 % del FOB)
TID	700.00	Dato del caso
<b>Costo total Madrid</b>	<b>EUR 137 344</b>	

Venta del importador = EUR 137 344 x 1.25 = **EUR 171 680**

Venta del mayorista = EUR 171 680 x 1.3 = **EUR 223 184**

Venta del minorista = EUR 223 184 x 1.4 = **EUR 312 457.60**

**Ganancia del minorista** = EUR 312 457.60 - EUR 223 184 = **EUR 89 273.60**



- **Pregunta 2:** Suponga que Cueros Top S.A.C. decida enviar el pedido por avión directamente a Madrid. Se sabe que las carteras pesan 500 gramos y las billeteras 50. La carga va por Iberia, que cobra EUR 2.20 por kilogramo. Además, el transporte interno desde el aeropuerto de Madrid hasta los almacenes de La Madrileña cuesta EUR 80. ¿Cuál sería la ganancia de La Madrileña sobre el costo total?  
Respuesta: Ganancia de La Madrileña = EUR 33 986

<b>FCA Lima</b>	<b>110 000.00</b>	
Flete	1 155.00	((0.5 kg x 1 000 carteras)+(0.05 kg x 500 billeteras)) x EUR 2.20
<b>CPT Madrid</b>	<b>111 155.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	220.00	Dato del caso
<b>CIP Madrid</b>	<b>111 375.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>111 375.00</b>	Subtotal
IVA	23 388.75	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>134 764.00</b>	Subtotal
AAD	1 100.00	(1 % del FOB)
TID	80.00	Dato de la pregunta
<b>Costo total Madrid</b>	<b>EUR 135 944</b>	

Ganancia de La Madrileña = 25 % x EUR 135 944 = **EUR 33 986**

- **Pregunta 3:** ¿Cómo se afectaría económicamente al mayorista si Cueros Top S.A.C. no enviara el certificado de origen?  
Respuesta: Costo adicional = EUR 16 266

<b>CIF Barcelona (*)</b>	<b>112 020.00</b>	Subtotal
Ad valorem	13 442.40	(12 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>125 462.40</b>	Subtotal
IVA	26 347.10	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>151 810.00</b>	Subtotal
AAD	1 100.00	(1 % del FOB)
TID	700.00	Dato del caso
<b>Costo total Madrid</b>	<b>EUR 153 610</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Barcelona de la pregunta 1.

Costo adicional = EUR 153 610 - EUR 137 344 = EUR 16 266

- **Pregunta 4:** Los botones se importaron desde El Salvador, pagando los aranceles, con un costo de EUR 350 valor CIP Lima. Tomando en cuenta el pedido original, ¿cuánto sería el monto devuelto por el *drawback*?  
Respuesta: *Drawback* = EUR 5 500  
*Drawback* = 5 % del FOB = 5 % x 110 000 = EUR 5 500

## Caso 7

### Dígalo con Flores S.A.C. \*\*

#### • Datos del caso

Docenas de claveles	1 200
Precio de la docena de claveles	EUR 1.50
Docenas de lluvia	1 500
Precio de la docena de lluvia	EUR 0.50
Docenas de pompones	3 200
Precio de la docena de pompones	EUR 2.80
TIO	EUR 350.00
Refrigeración en el aeropuerto por caja y por día	EUR 0.05
Días que se quedaron las flores en el aeropuerto	2
Certificado fitosanitario	EUR 80.00
Certificado de origen	EUR 10.00
Peso por caja	2.5 kg
Cajas por docena	10
Flete 1 aéreo por kg	EUR 2.80
Seguro acotado	1 %
AAO	EUR 150.00
AAD	EUR 250.00
Flete 2 terrestre Ámsterdam-Luxemburgo	EUR 400.00
Arancel - Ad valorem	8 %
TVA (equivalente al IGV)	19 %

#### • Cálculo EXW

	Docenas	Precio por docena en EUR	Total
Claveles	1 200	1.50	1 800
Lluvia	1 500	0.50	750
Pompones	3 200	2.80	8 960
<b>Total</b>	5 900	<b>EXW Huaral</b>	<b>EUR 11 510</b>
Número de cajas	5 900 / 10 = 590		

- **Pregunta 1:** Si la empresa importadora Flowers & Chocolates Co., de Luxemburgo, vende la mercadería a un mayorista y gana el 35 % sobre su costo total, ¿cuál será su ganancia?

Respuesta: Ganancia = EUR 7 046.69

<b>EXW Huaral</b>	<b>11 510.00</b>	
Certificado fitosanitario	80.00	Dato del caso
Certificado de origen	10.00	Dato del caso
TIO	350.00	Dato del caso
Refrigeración en el aeropuerto	59.00	(EUR 0.05 x 590 cajas x 2 días)
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>12 159.00</b>	Subtotal
Flete 1 aéreo	4 130.00	(2.5 kg x 590 cajas x EUR 2.8)
Flete 2 terrestre	400.00	Dato del caso
<b>CPT Luxemburgo</b>	<b>16 689.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	121.59	(1 % del FCA)
<b>CIP Luxemburgo</b>	<b>16 810.59</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>16 810.59</b>	Subtotal
TVA	3 194.01	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>20 005.00</b>	Subtotal
AAD	250.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>20 255.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	121.59	
<b>Costo total Luxemburgo</b>	<b>EUR 20 133.41</b>	

Ganancia = 35 % x EUR 20 133.41 = **EUR 7 046.69**

- **Pregunta 2:** Hallar el valor DDP Luxemburgo, suponiendo que Juan Francisco se olvida de adquirir el certificado de origen.

Respuesta: DDP Luxemburgo = EUR 21 721

<b>EXW Huaral</b>	<b>11 510.00</b>	
Certificado fitosanitario	80.00	Dato del caso
Certificado de origen	0.00	Dato del caso
TIO	350.00	Dato del caso
Refrigeración en el aeropuerto	59.00	(EUR 0.05 x 590 cajas x 2 días)
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>12 149.00</b>	Subtotal
Flete 1 aéreo	4 130.00	(2.5 kg x 590 cajas x EUR 2.8)
Flete 2 terrestre	400.00	Dato del caso
<b>CPT Luxemburgo</b>	<b>16 679.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	121.49	(1 % del FCA)
<b>CIP Luxemburgo</b>	<b>16 800.49</b>	Subtotal
Ad valorem	1 344.04	(8 % del CIP)
<b>Suma</b>	<b>18 144.53</b>	Subtotal
TVA	3 447.46	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>21 592.00</b>	Subtotal
AAD	250.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>21 842.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	121.49	
<b>DDP Luxemburgo</b>	<b>EUR 21 721</b>	

• **Datos del caso**

Cajas por FCL de 40'	4 000
Cajas por consolidado	2 000
Latas por caja	6
Peso por lata	0.50 kg
Precio por lata	EUR 1.40
AAO por despacho	2 % del EXW
Flete 1 (Copenhague-Hamburgo) total	EUR 630
Seguro (Copenhague-Hamburgo) total	EUR 120
Puerto Hamburgo FCL de 40'	EUR 280
Puerto Hamburgo consolidado	EUR 140
Estiba FCL de 40'	EUR 430
Estiba consolidado	EUR 215
Flete de Hamburgo-Callao FCL de 40'	EUR 1 600
Flete de Hamburgo-Callao consolidado	EUR 800
Seguro internacional	2 % del FOB
Arancel - Ad valorem	9 %
IGV	16 %
IPM	2 %
AAD por despacho	EUR 150
Puerto Callao FCL de 40'	EUR 180
Puerto Callao consolidado	EUR 90
Desestiba FCL de 40'	EUR 320
Desestiba consolidado	EUR 190
TID total	EUR 120
SID total	EUR 70

- ✓ El pedido consiste en un FCL de 40' y medio contenedor consolidado.

- **Cálculo del EXW**

Tipo de contenedor	Número de cajas	Latas por caja	Precio por lata en EUR	kg por lata	Peso total en kg	Total
FCL de 40'	4 000	6	1.40	0.5	12 000	33 600
Consolidado	2 000	6	1.40	0.5	6 000	16 800
<b>EXW total Copenhagen EUR 50 400</b>						

- **Pregunta 1:** Si Galletas La Gallada S.A.C. vendió cada lata a los supermercados a EUR 3.20, ¿cuánto ganó por caja?

Respuesta: Ganancia por caja = EUR 7.86

- Cálculo del peso

	Cajas	Latas por caja	kg por lata	Peso total
Todo el producto exportable	6 000	6	0.5	18 000 kg
FCL de 40'	4 000	6	0.5	12 000 kg
Consolidado	2 000	6	0.5	6 000 kg

- Cálculo del transporte Copenhagen-Hamburgo

	EXW	Transporte
Todo el producto exportable	18 000 kg	EUR 630
FCL de 40'	12 000 kg	EUR 420
Consolidado	6 000 kg	EUR 210

- Cálculo del seguro Copenhagen-Hamburgo

	EXW	Transporte
Todo el producto exportable	EUR 50 400	EUR 120
FCL de 40'	EUR 33 600	EUR 80
Consolidado	EUR 16 800	EUR 40

- Cálculo del TID

	EXW	Transporte
Todo el producto exportable	18 000 kg	EUR 120
FCL de 40'	12 000 kg	EUR 80
Consolidado	6 000 kg	EUR 40

- Cálculo del SID

	<b>EXW</b>	<b>Transporte</b>
Todo el producto exportable	EUR 50 400	EUR 70
FCL de 40'	EUR 33 600	EUR 46.67
Consolidado	EUR 16 800	EUR 23.33

- Costo total Lurín FCL de 40'

<b>EXW Copenhagen</b>	<b>33 600.00</b>	
AAO	672.00	(2 % del EXW)
<b>FCA Copenhagen</b>	<b>34 272.00</b>	Subtotal
Flete 1 Copenhagen-Hamburgo	420.00	Hallado en el cálculo del transporte Copenhagen-Hamburgo
Seguro internacional	80.00	Hallado en el cálculo del seguro Copenhagen-Hamburgo
Puerto Hamburgo	280.00	Dato del caso
Estiba	430.00	Dato del caso
Flete 2 Hamburgo-Callao	1 600.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>37 082.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	685.44	(2 % del FCA)
<b>CIF Callao</b>	<b>37 767.44</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>37 767.44</b>	Subtotal
IGV	6 042.79	(16 % de la suma)
IPM	755.35	(2 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>44 566.00</b>	Subtotal
AAD	150.00	Dato del caso
Puerto Callao	180.00	Dato del caso
Desestiba	320.00	Dato del caso
TID	80.00	Hallado en el cálculo del TID
SID	46.67	Hallado en el cálculo del SID
<b>Costo total Lurín FCL de 40'</b>	<b>EUR 45 342.67</b>	

– Costo total Lurín consolidado

<b>EXW Copenhagen</b>	<b>16 800.00</b>	
AAO	336.00	(2 % del EXW)
<b>FCA Copenhagen</b>	<b>17 136.00</b>	Subtotal
Flete 1 Copenhagen – Hamburgo	210.00	Hallado en el cálculo del transporte Copenhagen-Hamburgo
Seguro internacional	40.00	Hallado en el cálculo del seguro Copenhagen-Hamburgo
Puerto Hamburgo	140.00	Dato del caso
Estiba	215.00	Dato del caso
Flete 2 Hamburgo-Callao	800.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>18 541.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	342.72	(2 % del FCA)
<b>CIF Callao</b>	<b>18 883.72</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>18 883.72</b>	Subtotal
IGV	3 021.40	(16 % de la suma)
IPM	377.67	(2 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>22 283.00</b>	Subtotal
AAD	150.00	Dato del caso
Puerto Callao	90.00	Dato del caso
Desestiba	190.00	Dato del caso
TID	40.00	Hallado en el cálculo del TID
SID	23.33	Hallado en el cálculo del SID
<b>Costo total Lurín FCL consolidado</b>	<b>EUR 22 776.33</b>	

**Costo total = EUR 45 342.67 + EUR 22 776.33 = EUR 68 119**

**GANANCIA:**

6 000 cajas x 6 latas = 36 000 latas

Costo por lata = EUR 68 119 / 36 000 = EUR 1.89

Ganancia por lata = EUR 3.20 – EUR 1.89 = EUR 1.31

**Ganancia por caja (6 latas) = EUR 7.86**



- **Pregunta 2:** Encuentre un supuesto DAT Callao y un DAP Lurín del FCL de 40'.

Respuesta: DAT Callao = EUR 38 267

DAP Lurín = EUR 38 394

- DAT Callao

<b>CIF Callao (*)</b>	<b>37 767.44</b>	
Desestiba	320.00	Dato del caso
Puerto Callao	180.00	Dato del caso
<b>DAT Callao</b>	<b>EUR 38 267</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Callao del FCL de 40' de la pregunta 1.

- DAP Lurín

<b>CIF Callao (**)</b>	<b>37 767.44</b>	
Puerto Callao	180.00	Dato del caso
Desestiba	320.00	Dato del caso
TID	80.00	Hallado en el cálculo del TID
SID	46.67	Hallado en el cálculo del SID
<b>DAP Lurín</b>	<b>EUR 38 394</b>	

(\*\*) Se inicia con el CIF Callao del FCL de 40' de la pregunta 1.

## Caso 9:

### Huacos y Huecos Chulucanas Export Co. \*

---

- Datos del caso

Cantidad de cerámicas que entran en una caja	4
Tipo positivo (pintado sobre blanco)	EUR 6.40
Tipo negativo (pintado sobre negro)	EUR 6.60
Tipo negreado	EUR 8.20
Tipo policromado	EUR 9.80
TIO y SIO	EUR 190.00
AAO	EUR 150.00
Puerto Paita	EUR 260.00
Estiba	EUR 220.00
Flete	EUR 1 900.00
Seguro internacional	EUR 300.00
Puerto Le Havre y desestiba	EUR 490.00
TID y SID	EUR 420.00
Arancel - Ad valorem	5.4 %
TVA (equivalente al IGV)	19.6 %

- ✓ El pedido consistió en un FCL de 20' con un contenido de 4 200 piezas de cerámica de 24 modelos diferentes.
- ✓ Son exportados en forma proporcional.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Tipo positivo (pintado sobre blanco)	1 050	6.40	6 720
Tipo negativo (pintado sobre negro)	1 050	6.60	6 930
Tipo negreado	1 050	8.20	8 610
Tipo policromado	1 050	9.80	10 290
	4 200	EXW Chulucanas EUR 32 550	

- **Pregunta 1:** ¿Cuál es el valor CIF Le Havre con el que tendrá que abrir la L/C y qué documentos tendría que presentar Huacos y Huecos Chulucanas Export Co. para cobrarla?

Respuesta: La L/C será abierta con un valor CIF Le Havre de EUR 35 420.

<b>EXW Chulucanas</b>	<b>32 550.00</b>	
TIO y SIO	190.00	Dato del caso
Puerto Paita	260.00	Dato del caso
Estiba	220.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FOB Paita</b>	<b>33 220.00</b>	Subtotal
Flete	1 900.00	Dato del caso
<b>CFR Le Havre</b>	<b>35 120.00</b>	Subtotal
Seguro	300.00	Dato del caso
<b>CIF Le Havre</b>	<b>EUR 35 420</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DDP París.

Respuesta: DDP París = EUR 43 272

<b>CIF Le Havre (*)</b>	<b>35 420.00</b>	
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>35 420.00</b>	Subtotal
TVA	6 942.32	(19.6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>42 362.00</b>	Subtotal
Puerto y desestiba	490.00	Dato del caso
TID y SID	420.00	Dato del caso
<b>DDP París</b>	<b>EUR 43 272</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Le Havre de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** Calcule el DAT Le Havre.

Respuesta: DAT Le Havre = EUR 35 910

<b>CIF Le Havre (*)</b>	<b>35 420.00</b>	Subtotal
Puerto Le Havre y desestiba	490.00	Dato del caso
<b>DAT Le Havre</b>	<b>EUR 35 910</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Le Havre de la pregunta 1.

- **Pregunta 4:** Como bróker, el señor Guebrt recibirá 3 % de comisiones del exportador y 2 % del comprador. Especifique la cantidad que cada uno le pagará. Ambas comisiones serán pagadas sobre el valor FOB Paita.

Respuesta: El exportador paga = EUR 996.60

El comprador paga = EUR 664.40

Exportador = 3 % del FOB = 3 % x 33 220 = EUR 996.60

Comprador = 2 % del FOB = 2 % x 33 220 = EUR 664.40

• **Datos del caso**

**Arroz deshidratado**

Número de pallets	4
Número de cajas máster que contiene cada pallet	200
Número de cajitas en cada caja máster	24
Peso de una cajita en libras	1
Precio por cajita de arroz con pollo deshidratado	USD 0.8

**Frijol castilla**

Número de pallets	6
Número de cajas máster que contiene cada pallet	160
Número de bolsas en cada caja máster	12
Peso de una bolsa en libras	2
Precio de la bolsa de frijol castilla	USD 0.4

TIO	USD 200
AAO	USD 120
Puerto Paita	USD 350
Estiba	USD 380
Flete internacional	USD 2 100
Seguro internacional	USD 280
Arancel - Ad valorem	12 %
State Tax Nueva York (equivalente al IGV)	4 %
State Tax Nueva Jersey (equivalente al IGV)	7 %
AAD	USD 250
Puerto Nueva York	USD 420
Desestiba	USD 480
TID del 40 % (en Nueva York)	USD 250
TID del 60 % (en Nueva Jersey)	USD 380

- ✓ Los 10 pallets irían en un FCL de 20'.
- ✓ El pedido fue dividido en dos facturas: el 40 % para el mercado de Nueva York y el 60 % para el mercado de Nueva Jersey.
- ✓ Todos los costos son proporcionales.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Pallets	Cajas	Cantidad Por caja	Precio unitario en USD	Total
Arroz deshidratado	4	200	24	0.8	15 360
Frijol castilla	6	12	160	0.4	4 608
<b>EXW Chiclayo USD 19 968</b>					

- **Pregunta 1:** Encuentre un supuesto valor DDP Patterson de la mercadería que va a esta ciudad y un DAP Manhattan.

Respuesta: DDP Patterson = USD 15 690

DAP Manhattan = USD 9 801

- DDP Patterson

<b>EXW Chiclayo</b>	<b>11 980.80</b>	(60 % del EXW)
TIO	120.00	(60 % del TIO)
AAO	72.00	(60 % del AAO)
Puerto Paita	210.00	(60 % del puerto Paita)
Estiba	228.00	(60 % de la estiba)
<b>FOB Paita</b>	<b>12 610.80</b>	Subtotal
Flete internacional	1 260.00	(60 % del flete)
<b>CFR Nueva York</b>	<b>13 870.80</b>	Subtotal
Seguro internacional	168.00	(60 % del seguro)
<b>CIF Nueva York</b>	<b>14 038.80</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>14 038.80</b>	Subtotal
State Tax Nueva Jersey	982.72	(7 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>15 022.00</b>	Subtotal
Desestiba	288.00	(60 % de la desestiba)
TID Patterson	380.00	Dato del caso
<b>DDP Patterson</b>	<b>USD 15 690</b>	

– DAP Manhattan

<b>EXW Chiclayo</b>	<b>7 987.20</b>	(40 % del EXW)
TIO	80.00	(40 % del TIO)
AAO	48.00	(40 % del AAO)
Puerto Paita	140.00	(40 % del puerto)
Estiba	152.00	(40 % de la estiba)
<b>FOB Paita</b>	<b>8 407.20</b>	Subtotal
Flete internacional	840.00	(40 % del flete)
<b>CFR Nueva York</b>	<b>9 247.20</b>	Subtotal
Seguro internacional	112.00	(40 % del seguro)
<b>CIF Nueva York</b>	<b>9 359.20</b>	Subtotal
Desestiba	192.00	(40 % de la desestiba)
TID Manhattan	250.00	Dato del caso
<b>DAP Manhattan</b>	<b>USD 9 801</b>	

## Caso 11

### Tom Tomatis Trading S.A.C. \*\*\*

---

- **Datos del caso**

**Datos del tomate en trozos**

Número de pallets	4
Peso por pallet	1 t
Número de cajas por pallet	100
Número de latas por caja	24
Peso por lata	0.5 kg
Precio por lata	USD 1.80
Arancel - Ad valorem	12.5 %

**Datos pasta de tomate**

Número de pallets	8
Peso por pallet	1 t
Número de cajas por pallet	100
Número de latas por caja	24
Peso por lata	0.5 kg
Precio por lata	USD 3.20
Arancel - Ad valorem	11.60 %

**Datos salsa de tomate**

Número de pallets	8
Peso de cada pallet	1 t
Número de cajas por pallet	100
Número de latas por caja	24
Peso por lata	0.5 kg
Precio por lata	USD 2.00
Arancel - Ad valorem	11.60 %

**Datos generales**

TIO	USD 430
SIO	USD 45
AAO	2 % del EXW
Puerto Callao	USD 380
Estiba	USD 260



Flete internacional	USD 3 500
Seguro internacional	USD 320
State Tax Nueva York (equivalente al IGV)	4 %
AAD	1 % del FOB
Puerto Nueva York	USD 650
Desestiba	USD 420
TID	USD 950
SID	USD 90
Certificado de calidad	USD 300

✓ El pedido consistió en un FCL de 40'.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Pallets	Cajas	Latas por caja	Precio unitario en USD	Total
Tomate en trozo	4	100	24	1.80	17 280
Pasta de tomate	8	100	24	3.20	61 440
Salsa de tomate	8	100	24	2.00	38 400
<b>EXW Ica</b>					<b>USD 117 120</b>

- **Pregunta 1:** ¿Cuál sería el valor de la L/C?

Respuesta: Valor de la L/C = USD 133 004

<b>EXW Ica</b>	<b>117 120.00</b>	
Certificado de calidad	300.00	Dato del caso
TIO	430.00	Dato del caso
SIO	45.00	Dato del caso
AAO	2 342.40	(2 % del EXW)
Puerto Callao	380.00	Dato del caso
Estiba	260.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>120 877.40</b>	Subtotal
Flete internacional	3 500.00	Dato del caso
<b>CFR Nueva York</b>	<b>124 377.40</b>	Subtotal
Seguro internacional	320.00	Dato del caso
<b>CIF Nueva York</b>	<b>124 697.40</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>124 697.40</b>	Subtotal

State Tax Nueva York	4 987.90	(4 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>129 685.00</b>	Subtotal
AAD	1 208.77	(1 % del FOB)
Puerto Nueva York	650.00	Dato del caso
Desestiba	420.00	Dato del caso
TID	950.00	Dato del caso
SID	90.00	Dato del caso
<b>DDP Búfalo, Nueva York</b>	<b>USD 133 004</b>	

- **Pregunta 2:** Si el FCL de 40' fuera vendido bajo el incoterm DAP Búfalo, Nueva York, y la mercadería fuera acotada por la aduana del puerto de Nueva York al 3 %, suponiendo que no se tomó seguro internacional, encuentre dicho valor.

Respuesta: DAP Búfalo = USD 125 837

<b>CFR Nueva York (*)</b>	<b>124 377.40</b>	Subtotal
Desestiba	420.00	Dato del caso
TID	950.00	Dato del caso
SID	90.00	Dato del caso
<b>DAP Búfalo, Nueva York</b>	<b>USD 125 837</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Nueva York de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** Si se envía sólo el 25 % de la salsa de tomate por avión con un flete aéreo Lima-Nueva York de USD 2 el kilogramo y USD 230 el transporte terrestre Nueva York-Búfalo, utilizando proporcionalmente los datos que correspondan, encuentre el CPT Búfalo.

Respuesta: CPT Búfalo = USD 14 917

<p>– Cálculo del TIO sobre el peso</p> <p>kg 48 000 ----- USD 430</p> <p>kg 2 400 ----- x</p> <p>X = USD 21.50</p>	<p>– Cálculo del seguro sobre el monto</p> <p>USD 117 120 ----- USD 45</p> <p>USD 9 600 ----- x</p> <p>x = USD 3.69</p>
--	---

– Cálculo del flete

Producto	Pallets	Cajas	Latas por caja	kg por lata	Costos por kg en USD	Total
Salsa de tomate	25 % x 8 = 2	100	24	0.5	2.00	USD 4 800
EXW Ica			9 600.00		(25 % x 38,400)	
Certificado de calidad			300.00		Dato del caso	
TIO			21.50		(Cálculo del TIO)	
SIO			3.69		(Cálculo del SIO)	
AAO			192.00		(2 % del EXW)	
FCA Lima			10 117.19		Subtotal	
Flete internacional			4 800.00		(Cálculo del flete)	
CPT Búfalo, Nueva York			USD 14 917			

- **Pregunta 4:** Encuentre un supuesto FAS Callao y DAT Nueva York.

Respuesta: FAS Callao = USD 120 617

DAT Nueva York = USD 125 117

– FAS Callao

<b>EXW Ica</b>	<b>117 120.00</b>	
Certificado de calidad	300.00	Dato del caso
TIO	430.00	Dato del caso
SIO	45.00	Dato del caso
AAO	2 342.40	(2 % del EXW)
Puerto Callao	380.00	Dato del caso
<b>FAS Callao</b>	<b>USD 120 617</b>	

– DAT Nueva York

<b>CIF Nueva York (*)</b>	<b>124 697.40</b>	Subtotal
Desestiba	420.00	Dato del caso
Puerto Nueva York	650.00	Dato del caso
<b>DAT Nueva York</b>	<b>USD 125 767</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Nueva York de la pregunta 1.

- **Pregunta 5:** En caso de que se haga una importación de etiquetas desde Argentina, pagando los aranceles e impuestos y valorizadas en USD 280 CIP Lima para el uso de los enlatados, ¿cuál sería el *drawback* correspondiente?

Respuesta: *Drawback* = USD 6 043.87

*Drawback* = 5 % del FOB = 5 % x 120 877.40 = USD 6 043.87

## Caso 12

### Panetín y Panetón S.A.C. \*

---

- Datos del caso**

Número de cajas de panetones	500
Peso por panetón	1 kg
Número de panetones por caja	6
Precio por panetón	USD 2.50
Número de cajas de panetines	380
Peso por panetín	200 g
Número de panetines por caja	30
Precio por panetín	USD 0.70
TIO	USD 815
AAO	USD 180
Flete internacional	USD 620
Seguro internacional	USD 240
TID	USD 550
SID	USD 150
AAD	3 % del EXW
Arancel - Ad valorem	10 %
IVA (equivalente al IGV)	18 %

- Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Cajas	Unidades por caja	Precio unitario en USD	Total
Panetón	500	6	2.50	7 500
Panetín	380	30	0.70	7 980
				<b>EXW Lima USD 15 480</b>

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DAP Bogotá.

Respuesta: DAP Bogotá = USD 18 035

<b>EXW Lima</b>	<b>15 480.00</b>	
TIO	815.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>16 475.00</b>	Subtotal
Flete internacional	620.00	Dato del caso
<b>CPT Ipiales</b>	<b>17 095.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	240.00	Dato del caso
<b>CIP Ipiales</b>	<b>17 335.00</b>	Subtotal
TID	550.00	Dato del caso
SID	150.00	Dato del caso
<b>DAP Bogotá</b>	<b>USD 18 035</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DDP Bogotá.

Respuesta: DDP Bogotá = USD 21 619

<b>CIP Ipiales (*)</b>	<b>17 335.00</b>	
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>17 335.00</b>	Subtotal
IVA	3 120.30	(18 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>20 455.00</b>	Subtotal
AAD	464.40	(3 % del EXW)
TID	550.00	Dato del caso
SID	150.00	Dato del caso
<b>DDP Bogotá</b>	<b>USD 21 619</b>	

(\*) Se inicia con el CIP Ipiales de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** La cartulina de las cajas de los panetones vino de Uruguay y no fue importada por Panetín y Panetón S.A.C., sino por una empresa distribuidora de cartulinas que nacionalizó la mercancía pagando todos los impuestos correspondientes. Tuvo un costo de USD 330 CIP Lima. Diga usted si el *drawback* le corresponde o no a Panetín y Panetón S.A.C.; en caso de que sí, diga cuánto le corresponde, y en caso de que no, diga cuánto dejó de ganar.

RESPUESTA: *Drawback* = USD 823.75

*Drawback* = 5 % x FCA = 5 % x 16 475 = USD 823.75

• **Datos del caso**

Número total de pallets	10
Número de pallets con páprika	6
Número pallets con ají tipo panca	4
Peso por pallet	1 t
Precio de páprika por t	EUR 1 850
Precio del ají tipo panca por t	EUR 1 550
TIO	EUR 435
AAO	2 % del EXW
Estiba	EUR 480
Certificados fitosanitario, origen y calidad	EUR 350
Flete internacional	EUR1 950
Seguro internacional	2 % del FOB
Desestiba	EUR 320
AAD	2 % del FOB
TID	EUR 760
Arancel - Ad valorem	4.9 %
IVA (equivalente al IGV)	21 %
Control de calidad en Madrid	EUR 300
Porcentaje de páprika dañado	15 %
Porcentaje de ají panca dañado	5 %

- ✓ El pedido consiste en un FCL de 20'.
- ✓ Como la páprika y el ají panca van enteros, no pagan el IVA.
- ✓ La páprika y el ají panca del Perú se acogen al TLC Perú-UE.

• **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Pallets	Peso por pallet en t	Precio por t	Total	%
Páprika	6	1	1 850	11 100	64.16
Ají panca	4	1	1 550	6 200	35.84
<b>EXW Ica</b>				<b>EUR 17 300</b>	

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DDP Madrid de toda la mercancía.

Respuesta: DDP Madrid = EUR 23 009

<b>EXW Ica</b>	<b>17 300.00</b>	
Certificado fitosanitario, origen y calidad	350.00	Dato del caso
Control de calidad	300.00	Dato del caso
TIO	435.00	Dato del caso
Estiba	480.00	Dato del caso
AAO	346.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>19 211.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 950.00	Dato del caso
<b>CFR Barcelona</b>	<b>21 161.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	384.22	(2 % del FOB)
<b>CIF Barcelona</b>	<b>21 545.22</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>21 545.22</b>	Subtotal
IVA	0.00	No paga IVA
<b>Nacionalizada</b>	<b>21 545.00</b>	Subtotal
Desestiba	320.00	Dato del caso
AAD	384.22	(2 % del FOB)
TID	760.00	Dato del caso
<b>DDP Madrid</b>	<b>EUR 23 009</b>	

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto repuso la compañía de seguros a Paprinka S.A.C. si solamente reembolsa el 80 % del valor de lo afectado?

Respuesta: Reembolso = EUR 2 101.57

– Costos totales

Páprika	EUR 14 762.72	(64.16 % x EUR 23 009)
Ají panca	EUR 8 246.50	(35.84 % x EUR 23 009)
<b>Costo total</b>	<b>EUR 23 009.22</b>	

– Dañado

Páprika	EUR 2 214.40	(15 % x EUR 14 762.72)
Ají panca	EUR 412.32	(5 % x EUR 8 246.50)
<b>Total dañado</b>	<b>EUR 2 626.72</b>	



– Reembolso

Reembolso	EUR 2 101.37	(80 % x EUR 2 626.72)
-----------	--------------	-----------------------

- **Pregunta 3:** Hipercor tiene un costo por envasado y etiquetado que asciende a EUR 5 000 y vende con un margen sobre el costo total del 40 %. ¿Cuánto ganó Hipercor con la venta de los productos?

Respuesta: Ganancia = EUR 10 153

Costo total Madrid	23 009.22	(Hallado en la pregunta 1)
Total dañado	2 626.72	(Calculado en la pregunta 2)
<b>Costo de importación restando lo dañado</b>	<b>20 382.50</b>	Subtotal
Costo envasado y etiquetado	5 000.00	Dato de la pregunta
<b>Costo total</b>	<b>25 382.50</b>	Subtotal
<b>Utilidad</b>	<b>EUR 10 153</b>	(40 % sobre el costo total)

## Caso 14

### Kechancha Export S.A.C. \*\*

---

- **Datos del caso**

#### **Importación de carne**

FCA Rosario	USD 18 930
Flete internacional	USD 2 250
Seguro internacional	1 % de FCA
Arancel - Ad valorem	9 %
ISC	15 %
IGV	16 %
IPM	2 %
AAD	2 % del FCA
Ganancia en la importación de carne	35 % sobre el costo total

- ✓ El despacho aduanero se realiza en los almacenes de Kechancha en Lima.
- ✓ El Perú no cuenta con preferencias arancelarias con Argentina en este producto.

#### **Exportación de quesos**

##### **Queso edam:**

Número de moldes	200
Peso por molde en kg	3
Precio por kg	USD 3.20

##### **Queso gouda**

Número de moldes	280
Peso por molde en kg	3
Precio por kg	USD 3.50

##### **Queso gorgonzola**

Número de moldes	120
Peso por molde en kg	1
Cada molde está dividido en	8 partes
Precio de cada parte	USD 0.80

TIO 1 (Chanchamayo-Lima)	USD 650
SIO 1 (Chanchamayo-Lima)	USD 80
TIO 2 (Lima - Aguas Verdes)	USD 850
SIO 2 (Lima - Aguas Verdes)	USD 120
AAO	USD 150
Flete internacional (Aguas Verdes - Ipiales)	USD 900
Seguro internacional (Aguas Verdes - Ipiales)	USD 160
TID (Ipiales-Bogotá)	USD 450
SID (Ipiales-Bogotá)	USD 70
AAD	2 % del FCA
IVA (equivalente al IGV)	18 %
Arancel - Ad valorem	12 %
Ganancia en la exportación de quesos	25 % del FCA

✓ El Perú cuenta con preferencias arancelarias con Colombia por pertenecer a la CAN.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Moldes	kg / partes por molde	Precio por kg / parte	Total
Queso edam	200	3 kg	3.20	1 920
Queso gouda	280	3 kg	3.50	2 940
Queso gorgonzola	120	8 partes	0.80	768
<b>EXW Chanchamayo</b>				<b>USD 5 628</b>

- **Pregunta 1:** Suponga que Kechancha hace tres importaciones de carne (incluyendo el ad valorem, el ISC, el IGV y el IPM) y dos exportaciones de quesos en el mes de abril. ¿Cuánto ganó en ese mes?

Respuesta: Ganancia = USD 37 324.93

- Importación de embutidos

<b>FCA Rosario</b>	<b>18 930.00</b>	Dato del caso
Flete internacional	2 250.00	Dato del caso
<b>CPT Lima</b>	<b>21 180.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	189.30	(1 % del FCA)
<b>CIP Lima</b>	<b>21 369.30</b>	Subtotal
Ad valorem	1 923.24	(9 % del CIP)
<b>Suma 1</b>	<b>23 292.54</b>	Subtotal

ISC	3 493.88	(15 % de la suma 1)
<b>Suma 2</b>	<b>26 786.42</b>	Subtotal
IGV	4 285.83	(16 % de la suma 2)
IPM	535.73	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>31 608.00</b>	Subtotal
AAD	378.60	(2 % del FCA)
<b>Costo total Lima</b>	<b>USD 31 986.60</b>	

Ganancia por una importación = USD 31 986.60 x 35 % = **USD 11 195.31**

**Ganancia por 3 importaciones = USD 11 195.31 x 3 = USD 33 585.93**

– Exportación de quesos

<b>EXW Chanchamayo</b>	<b>5 628.00</b>	
TIO 1	650.00	Dato del caso
SIO 1	80.00	Dato del caso
TIO 2	850.00	Dato del caso
SIO 2	120.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FCA Aguas Verdes</b>	<b>USD 7 478.00</b>	Subtotal

Ganancia por una exportación = 25 % x USD 7 478 = USD 1 869.50

Ganancia por 2 exportaciones = 2 x USD 1 869.50 = USD 3 739

**Ganancia total = USD 33 585.93 + USD 3 739 = USD 37 324.93**

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DDP Bogotá, DAT Ipiales y DAP Bogotá de la exportación de quesos, considerando una descarga en la terminal de Ipiales de USD 85.

Respuesta: DDP Bogotá = USD 10 745

DAT Ipiales = USD 8 623

DAP Bogotá = USD 9 058

– DDP Bogotá

<b>FCA Aguas Verdes (*)</b>	<b>7 478.00</b>	
Flete internacional	900.00	Dato del caso
<b>CPT Ipiales</b>	<b>8 378.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	160.00	Dato del caso
<b>CIP Ipiales</b>	<b>8 538.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>8 538.00</b>	Subtotal

IVA	1 536.82	(18 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>10 075.00</b>	Subtotal
AAD	149.56	(2 % del FCA)
TID	450.00	Dato del caso
SID	70.00	Dato del caso
<b>DDP Bogotá</b>	<b>USD 10 745</b>	

(\*) Se inicia con el FCA Aguas Verdes de la pregunta 1.

– DAT Ipiales

<b>FCA Aguas Verdes (*)</b>	<b>7 478.00</b>	Subtotal
Flete internacional	900.00	Dato del caso
<b>CPT Ipiales</b>	<b>8 378.00</b>	<b>Subtotal</b>
Seguro internacional	160.00	Dato del caso
CIP Ipiales	8 538.00	Subtotal
Descarga	85.00	Dato de la pregunta
<b>DAT Ipiales</b>	<b>USD 8 623.00</b>	

(\*) Se inicia con el FCA Aguas Verdes de la pregunta 1.

– DAP Bogotá

<b>CIP Ipiales (**)</b>	<b>8 538.00</b>	Subtotal
TID	450.00	Dato del caso
SID	70.00	Dato del caso
<b>DAP Bogotá</b>	<b>USD 9 058</b>	

(\*\*) Se inicia con el CIP Ipiales hallado previamente.

- **Pregunta 3:** Si importa el insumo de envolturas para los tres tipos de queso desde Argentina, pagando los aranceles correspondientes a un valor USD 320 CIP Callao, ¿cuánto le correspondería de *drawback*?

Respuesta: *Drawback* = EUR 373.90

*Drawback* = 5 % del FCA = 5 % x 7 478 = EUR 373.90

## Caso 15

### Kiwigerman S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso

#### Choco-kiwicha

Barras pequeñas por caja	48
Número de cajas	400

Barras grandes en cada caja	24
Número de cajas	200

#### Choco-quinua

Barras pequeñas en cada caja	48
Número de cajas	300

Barras grandes en cada caja	24
Número de cajas	150

Precio unitario barras pequeñas	EUR 0.15
Precio unitario barras grandes	EUR 0.25

TIO	EUR 150
SIO	EUR 70
Puerto Callao	EUR 450
Estiba	EUR 350
AAO	1.5 % del EXW
Flete internacional	EUR 1 800
Seguro internacional	2 % del FOB
Arancel - Ad valorem	9 %
UST (equivalente al IGV)	19 %
Puerto Hamburgo	EUR 560
Desestiba	EUR 490
TID	EUR 250
SID	EUR 120
AAD	1.5 % del CIF

- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Cajas	Barras	Precio unitario	Total
Barras pequeñas choco-kiwicha	400	48	0.15	2 880
Barras grandes choco-kiwicha	200	24	0.25	1 200
Barras pequeñas choco-quinua	300	48	0.15	2 160
Barras grandes choco-quinua	150	24	0.25	900
<b>EXW Huacho</b>				<b>EUR 7 140</b>

- **Pregunta 1:** Si se vendiera bajo el término DDP Berlín, ¿cuál sería el valor de la L/C?

Respuesta: DDP Berlín = USD 13 750

<b>EXW Huacho</b>	<b>7 140.00</b>	
TIO	150.00	Dato del caso
SIO	70.00	Dato del caso
Puerto Callao	450.00	Dato del caso
Estiba	350.00	Dato del caso
AAO	107.10	(1.5 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>8 267.10</b>	Subtotal
Flete internacional	1 800.00	Dato del caso
<b>CFR Hamburgo</b>	<b>10 067.10</b>	Subtotal
Seguro internacional	165.34	(2 % del FOB)
<b>CIF Hamburgo</b>	<b>10 232.44</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>10 232.44</b>	Subtotal
UST	1 944.16	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>12 177.00</b>	Subtotal
Desestiba	490.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	560.00	Dato del caso
AAD	153.49	(1.5 % del CIF)
TID	250.00	Dato del caso
SID	120.00	Dato del caso
<b>DDP Berlín</b>	<b>EUR 13 750</b>	

- **Pregunta 2:** Desarrolle un posible DDP Berlín, DAP Berlín y DAT Hamburgo en caso de que se olvidasen de contratar el certificado de origen y el seguro internacional, acotando la aduana alemana a un 2 %. Considere una descarga de EUR 85 en Berlín.

Respuesta: DDP Berlín = EUR 14 681

DAP Berlín = EUR 11 487

DAT Hamburgo = EUR 11 117

– DDP Berlín

<b>CFR Hamburgo (*)</b>	<b>10 067.10</b>	Subtotal
Seguro acotado	165.34	(2 % del FOB)
<b>CIF Hamburgo</b>	<b>10 232.44</b>	Subtotal
Ad valorem	920.92	(9 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>11 153.36</b>	Subtotal
UST	2 119.14	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>13 273</b>	Subtotal
Desestiba	490.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	560.00	Dato del caso
AAD	153.49	(1.5 % del CIF)
TID	250.00	Dato del caso
SID	120.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>14 846.49</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	165.34	
<b>DDP Berlín</b>	<b>EUR 14 681</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Hamburgo de la pregunta 1.

– DAP Berlín

<b>CFR Hamburgo (*)</b>	<b>10 067.10</b>	Subtotal
Desestiba	490.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	560.00	Dato del caso
TID	250.00	Dato del caso
SID	120.00	Dato del caso
<b>DAP Berlín</b>	<b>EUR 11 487</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Hamburgo hallado previamente.



– DAT Hamburgo

<b>CFR Hamburgo (*)</b>	<b>10 067.10</b>	Subtotal
Desestiba	490.00	Dato del caso
Puerto Hamburgo	560.00	Dato del caso
<b>DAT Hamburgo</b>	<b>EUR 11 572</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Hamburgo hallado previamente.

- **Pregunta 3:** Kiwigerman S.A.C. recibe una oferta, para la compra de las cajas, de una empresa colombiana y de otra de Nicaragua, con un valor CIF aproximado de EUR 950, en el caso de Colombia, y de EUR 830 en el caso de Nicaragua. Diga usted de qué país y por qué le convendría comprar las cajas y a cuánto ascendería el *drawback*.

Respuesta: País = Nicaragua, por no contar con ninguna preferencia arancelaria.

*Drawback* = EUR 413.36

*Drawback* = 5 % del FOB = 5 % x 8 267.10 = EUR 413.36



## Capítulo IV

### Caso 1

#### La Sarita S.A.C. \*\*

---

- **Datos del caso**

TIO	EUR 690
SIO	EUR 79
AAO	EUR 180
Flete internacional	EUR 1 700
Seguro acotado	1 % del FOB
AAD	1.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem	9 %
ISC	25 %
IGV	16 %
IPM	2 %
TID	EUR 150
SID	EUR 65
Puerto Callao	EUR 250
Estiba y desestiba	Incluido dentro del flete
Transporte almacén balneario de Asia	EUR 170
Costos administrativos para El Asiático S.A.C.	15 % del valor de compra

- ✓ La importación consistió en un FCL de 20'.
- ✓ Cada caja contiene 12 botellas de 750 ml.
- ✓ El distribuidor El Asiático S.A.C., con sede en el balneario de Asia, compra el 40 % del tempranillo y lo traslada a dicho balneario. Lo vende en los principales restaurantes y bodegas de la zona, ganando un 50 %.
- ✓ La Sarita S.A.C. gana en su venta a El Asiático S.A.C. el 35 % sobre el costo total, y con la venta de los vinos restantes obtiene una ganancia del 40 %, igualmente sobre el costo.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Tipo de vino	Cajas	Precio por caja en EUR	Total	%
Garnacha tinto	300	47	14 100	26.68
Garnacha blanco	100	38	3 800	7.19
Tempranillo	450	65	29 250	55.35
Viura blanco	150	38	5 700	10.79
<b>EXW Rioja USD 52 850</b>				

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó La Sarita S.A.C. en toda la operación y cuánto ganó El Asiático S.A.C. con la venta de los vinos en el balneario peruano de Asia?

Respuesta: Ganancia La Sarita S.A.C. = EUR 32 432.49

Ganancia El Asiático S.A.C. = EUR 14 416.38

<b>EXW Rioja</b>	<b>52 850.00</b>	
TIO	690.00	Dato del caso
SIO	79.00	Dato del caso
AAO	180.00	Dato del caso
<b>FOB Bilbao</b>	<b>53 799.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 700.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>55 499.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	537.99	(1 % del FOB)
<b>CIF Callao</b>	<b>56 036.99</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma 1</b>	<b>56 036.99</b>	Subtotal
ISC	14 009.25	(25 % de la suma)
<b>Suma 2</b>	<b>70 046.24</b>	Subtotal
IGV	11 207.40	(16 % de la suma 2)
IPM	1 400.92	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>82 655.00</b>	Subtotal
Puerto Callao	250.00	Dato del caso
TID	150.00	Dato del caso
SID	65.00	Dato del caso
AAD	806.99	(1.5 % del FOB)
<b>Subtotal</b>	<b>83 926.99</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	537.99	
<b>Costo total Lurín</b>	<b>EUR 83 389.00</b>	

#### Ganancia de La Sarita S.A.C.

- Costo total del tempranillo  
 $55.35 \% \text{ del costo total Lurín} = 55.35 \% \times \text{EUR } 83\,389 = \text{EUR } 46\,155.81$
  - Costo del 40 % del tempranillo  
 $40 \% \text{ del tempranillo} = 40 \% \times \text{EUR } 46\,155.81 = \text{EUR } 18\,462.32$
  - Ganancia de La Sarita en la venta del 40 % del tempranillo  
 $35 \% \text{ del costo del } 40 \% \text{ del tempranillo} = 35 \% \times \text{EUR } 18\,462.32 = \text{EUR } 6\,461.81$
  - Costo del resto de vinos importados  
 $\text{Costo total} - \text{costo del } 40 \% \text{ del tempranillo} = \text{EUR } 83\,389 - \text{EUR } 18\,462.32 = \text{EUR } 64\,926.68$
  - Ganancia de La Sarita en la venta de los vinos restantes  
 $40 \% \text{ del costo del resto de vinos importados} = 40 \% \times \text{EUR } 64\,926.68 = \text{EUR } 25\,970.67$
- Total ganancia La Sarita  
 $\text{EUR } 6\,461.81 + \text{EUR } 25\,970.67 = \text{EUR } 32\,432.49$

#### Ganancia de El Asiático S.A.C.

- Costo del 40 % del tempranillo para El Asiático S.A.C.  
 $\text{EUR } 18\,462.32 + \text{EUR } 6\,461.81 = \text{EUR } 24\,924.14$
- Costo del transporte al balneario de Asia: EUR 170
- Costos administrativos  
 $15 \% \text{ del valor de compra: } 15 \% \times \text{EUR } 24\,924.14 = \text{EUR } 3\,738.62$
- Costo total  
 $\text{EUR } 24\,924.14 + \text{EUR } 170 + \text{EUR } 3\,738.62 = \text{EUR } 28\,832.76$

Total ganancia El Asiático S.A.C.

$50 \% \times \text{EUR } 28\,832.76 = \text{EUR } 14\,416.38$

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DAT Callao de la mercadería.

Respuesta: DAT Callao = EUR 55,749

CFR Callao	55 499.00	
Puerto Callao	250.00	Dato del caso
DAT Callao	EUR 55 749	

- **Pregunta 3:** Suponga que aunque el TLC entre el Perú y la UE se encuentra vigente, el segmento de licores no ha sido incluido en la negociación de dicho TLC. Encuentre el valor DDP Lurín.

<b>CIF Callao (*)</b>	<b>56 036.99</b>	Subtotal
Ad valorem	5 043.33	(9 % del CIF)
<b>Suma 1</b>	<b>61 080.32</b>	Subtotal
ISC	15 270.08	(25 % de la suma 1)
<b>Suma 2</b>	<b>76 350.40</b>	Subtotal
IGV	12 216.06	(16 % de la suma 2)
IPM	1 527.01	(2 % de la suma 2)
<b>Nacionalizada</b>	<b>90 093.00</b>	Subtotal
Puerto Callao	250.00	Dato del caso
TID	150.00	Dato del caso
SID	65.00	Dato del caso
AAD	806.99	(1.5 % del FOB de la pregunta 1)
<b>Subtotal</b>	<b>91 364.99</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	537.99	(De la pregunta 1)
<b>DDP Lurín</b>	<b>EUR 90 827</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Callao de la pregunta 1.

Respuesta: DDP Lurín = EUR 90 827

## Caso 2

### Ají Seco Export S.A.C. \*

#### • Datos del caso

TIO	USD 280
AAO	2 % del EXW
Puerto y estiba	USD 350
Flete internacional	USD 2 850
Seguro acotado	1.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem	5 %
State Tax Nueva York (equivalente al IGV)	10 %
AAD	3 % del FOB
Desestiba y puerto	USD 285
TID	USD 250
Ganancia de H&SF	35 % sobre el costo total

- ✓ El pedido consistió en un FCL de 40'.
- ✓ Utilidad de Pepe Luna: USD 0.12 por kg.

#### • Cálculo para hallar el EXW

Producto	t	Precio x kg	EXW Ica
Páprika entera	15	USD 0.6	USD 9 000

#### • Pregunta 1: ¿Cuánto ganó Ají Seco Export S.A.C., incluyendo el *drawback*?

Respuesta: Ganancia = USD 2 290.50

<b>EXW Ica</b>	<b>9 000.00</b>	
TIO	280.00	Dato del caso
AAO	180.00	(2 % del EXW)
Puerto y estiba	350.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>USD 9 810.00</b>	

*Drawback* = 5 % x 9 810 = USD 490.50

Utilidad = USD 0.12 x 15 000 kg = USD 1 800

**Ganancia total = USD 2 290.50**

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganó H&SF con la operación?

Respuesta: Ganancia = USD 5 169.55

<b>FOB Callao (*)</b>	<b>9 810.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 850.00	Dato del caso
<b>CFR Nueva York</b>	<b>12 660.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	147.15	(1.5 % del FOB)
<b>CIF Nueva York</b>	<b>12 807.15</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>12 807.15</b>	Subtotal
State Tax	1 280.72	(10 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>14 088.00</b>	Subtotal
Desestiba y puerto	285.00	Dato del caso
AAD	294.30	(3 % del FOB)
TID	250.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>14 917.30</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	147.15	
<b>Costo total</b>	<b>USD 14 770.15</b>	

(\*) Se inicia con el FOB Callao de la pregunta 1.

Ganancia = 35 % x USD 14 770.15 = USD 5 169.55



## Caso 3

### Dulce Tentación S.A.C. \*

- Datos del caso**

EXW Cajamarca	USD 18 000
AAO	USD 230
TIO	USD 150
Certificado fitosanitario, de calidad y de origen	USD 540
Flete Lima-Miami	USD 6 000
Seguro acotado	2.5 % del FCA
Arancel - Ad valorem	5 %
State Tax Florida (equivalente al IGV)	8 %
AAD	USD 250
TID	USD 120

- Pregunta 1:** Determine el DDP Miami y DAP Miami.

Respuesta: DDP Miami = USD 28 267

DAP Miami = USD 25 040

- DDP Miami

<b>EXW Cajamarca</b>	<b>18 000.00</b>	Dato del caso
Certificado fitosanitario, de calidad y de origen	540.00	Dato del caso
TIO	150.00	Dato del caso
AAO	230.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>18 920.00</b>	Subtotal
Flete Lima-Miami	6 000.00	Dato del caso
<b>CPT Miami</b>	<b>24 920.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	473.00	(2.5 % del FCA)
<b>CIP Miami</b>	<b>25 393.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>25 393.00</b>	Subtotal
State Tax	2 031.44	(8 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>27 424.00</b>	Subtotal
AAD	250.00	Dato del caso

TID	120.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>27 794.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	473.00	
<b>DDP Miami</b>	<b>USD 28 267</b>	

– DAP Miami

<b>CPT Miami (*)</b>	<b>24 920.00</b>	Subtotal
TID	120.00	Dato del caso
<b>DAP Miami</b>	<b>USD 25 040</b>	

(\*) Se inicia con el CPT Miami hallado previamente.

## Caso 4

### Choco Texas Corporation\*\*\*

---

- **Datos del caso**

#### **Contenedor**

AAO	2 % sobre el EXW
Puerto Callao	USD 450
Puerto Houston	USD 450
Estiba	USD 250
Desestiba	USD 250
Flete Callao-Houston	USD 2 500
Seguro acotado	1.5 %
AAD	USD 250 por servicio
Arancel - Ad valorem	5.60 %
State Tax Texas (equivalente al IGV)	8 %
TID (todo el lote)	USD 1 200
SID (todo el lote)	USD 85

- ✓ Se hace un primer pedido de un FCL de 20'.
- ✓ Choco Texas se entera de que estos productos tienen aranceles preferenciales en el mercado de Estados Unidos y dobla el pedido realizado previamente.
- ✓ Todas las chocotexas no entran en el contenedor, por lo que las cajitas de chocotexas más baratas van en un consolidado, en una factura aparte.

#### **Consolidado**

Flete internacional	USD 750
Seguro internacional	USD 300
Puerto Houston	USD 350
Puerto Callao	USD 350
Estiba	USD 180
Desestiba	USD 180

- ✓ El 40 % del total del pedido se vende a una cadena de *minimarkets* latinos en Denver (Colorado), ganándole Victoria 45 % del costo total. El transporte desde la ciudad de Dallas a Denver tuvo un costo de USD 650.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Cajas máster	Cajitas por caja máster	Precio por cajita en USD	Total
Relleno de maní	300	20	3.00	18 000
Relleno de higo y manjar blanco	250	20	3.50	17 500
Relleno de pecanas y licor	550	20	5.00	55 000
	1 550	<b>EXW Callao USD 90 500</b>		

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DAT Houston de las chocotexas que van en el contenedor consolidado.  
Respuesta: DAT Houston = USD 38 830

<b>EXW Callao</b>	<b>36 000.00</b>	(USD 18,000 x 2)
Puerto Callao	350.00	Dato del caso
Estiba	180.00	Dato del caso
AAO	720.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>37 250.00</b>	Subtotal
Flete internacional	750.00	Dato del caso
<b>CFR Houston</b>	<b>38 000.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	300.00	Dato del caso
<b>CIF Houston</b>	<b>38 300.00</b>	Subtotal
Desestiba	180.00	Dato del caso
Puerto Houston	350.00	Dato del caso
<b>DAT Houston</b>	<b>USD 38 830.00</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DAP Dallas de los tres tipos de chocotexas.  
Respuesta: DAP Dallas = USD 192 165

- DAP FCL de 20'

<b>EXW Callao</b>	<b>145 000.00</b>	((17 500 + 55 000) x 2)
Puerto Callao	450.00	Dato del caso
Estiba	250.00	Dato del caso
AAO	2 900.00	(2 % del EXW)
<b>FOB Callao</b>	<b>148 600.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 500.00	Dato del caso
<b>CFR Houston</b>	<b>151 100.00</b>	Subtotal
Desestiba	250.00	Dato del caso
Puerto Houston	450.00	Dato del caso
TID	872.73	(16 000 cajitas x USD 1 200 / 22 000 cajitas)
SID	68.09	(USD 145 000 x USD 85 / USD 181 000)
<b>DAP Dallas</b>	<b>USD 152 741</b>	

- DAP Consolidado

<b>CIF Houston (*)</b>	<b>38 300.00</b>	Subtotal
Desestiba	180.00	Dato del caso
Puerto Houston	350.00	Dato del caso
AAD	250.00	Dato del caso
TID	327.27	(6 000 cajitas x USD 1 200 / 22 000 cajitas)
SID	16.91	(USD 36 000 x USD 85 / USD 181 000)
<b>DAP Dallas</b>	<b>USD 39 424</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Houston de la pregunta 1.

- DAP Dallas total

USD 152 741 + USD 39 424 = **USD 192 165**

- **Pregunta 3:** ¿Cuánto ganó Victoria con la venta en Denver?

Respuesta: Ganancia = USD 93 485.70

- FCL de 20'

<b>FOB Callao (*)</b>	<b>148 600.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 500.00	Dato del caso
<b>CFR Houston</b>	<b>151 100.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	2 229.00	(1.5 % del FOB)
<b>CIF Houston</b>	<b>153 329.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>153 329.00</b>	Subtotal
State Tax Texas	12 266.32	(8 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>165 596.00</b>	Subtotal
Desestiba	250.00	Dato del caso
Puerto Houston	450.00	Dato del caso
AAD	250.00	Dato del caso
TID	872.73	(16 000 cajitas x USD 1 200 / 22 000 cajitas)
SID	68.09	(USD 145 000 x USD 85 / USD 181 000)
<b>Subtotal</b>	<b>167 486.82</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	2 229.00	
<b>Costo total Dallas</b>	<b>USD 165 257.82</b>	

(\*) Se inicia con el FOB Callao de la pregunta 2.

– Consolidado

<b>CIF Houston (*)</b>	<b>38 300.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>38 300.00</b>	Subtotal
State Tax	3 064.00	(8 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>41 364.00</b>	Subtotal
Desestiba	180.00	Dato del caso
Puerto Houston	350.00	Dato del caso
AAD	250.00	Dato del caso
TID	327.27	(6 000 cajitas x USD 1 200 / 22 000 cajitas)
SID	16.91	(USD 36 000 x USD 85 / USD 181 000)
<b>Costo total Dallas</b>	<b>USD 42 488.18</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Houston de la pregunta 1.

– Costo total

USD 165 257.82 + USD 42 488.18 = **USD 207 746.00**

– Ganancia

45 % del costo total = 45 % x USD 207 746 = **USD 93 485.70**

## Caso 5

### Choli Bella Pasta S.A.C. \*

- Datos del caso

TIO, despacho aduanero y gastos de embarque	USD 730
Flete Callao-Miami	USD 1 350
Seguro acotado	2.5 % del FOB
AAD	3 % del FOB
Arancel - Ad valorem	6.4 %
State Tax Florida (equivalente al IGV)	6 %
TID	USD 285
Certificado fitosanitario	USD 50
Certificado de origen	USD 40

✓ El pedido consistió en un FCL de 20'.

Tipo de pasta	Cajas	Bolsas por caja	Precio por bolsa en USD	Total	Peso en g
Tallarines	335	48	0.25	4 020	400
Fideos tipo canuto	430	72	0.18	5 572	250
Fideos tipo tornillo	280	72	0.18	3 628	250
<b>EXW Lima</b>				<b>USD 13 221.60</b>	

- Pregunta 1:** Calcule el valor DDP Kendall con y sin certificado de origen.

Respuesta: DDP Kendall con certificado de origen = USD 17 042

DDP Kendall sin certificado de origen = USD 18 064

- Con certificado de origen

<b>EXW Lima</b>	<b>13 221.60</b>	
Certificado de origen	40.00	Dato del caso
Certificado fitosanitario	50.00	Dato del caso
TIO + AAO + estiba	730.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>14 041.60</b>	Subtotal
Flete internacional	1 350.00	Dato del caso
<b>CFR Miami</b>	<b>15 391.60</b>	Subtotal



Seguro acotado	351.04	(2.5 % del FOB)
<b>CIF Miami</b>	<b>15 742.64</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>15 742.64</b>	Subtotal
State Tax	944.56	(6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>16 687.00</b>	Subtotal
AAD	421.25	(3 % del FOB)
TID	285.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>17 393.25</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	351.04	
<b>DDP Kendall</b>	<b>USD 17 042</b>	

– Sin certificado de origen

<b>EXW Lima</b>	<b>13 221.60</b>	
Certificado de origen	0.00	Dato del caso
Certificado fitosanitario	50.00	Dato del caso
TIO + AAO + estiba	730.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>14 001.60</b>	Subtotal
Flete internacional	1 350.00	Dato del caso
<b>CFR Miami</b>	<b>15 351.60</b>	Subtotal
Seguro acotado	350.04	(2.5 % del FOB)
<b>CIF Miami</b>	<b>15 701.64</b>	Subtotal
Ad valorem	1 004.90	(6.4 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>16 706.54</b>	Subtotal
State Tax	1 002.39	(6 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>17 709.00</b>	Subtotal
AAD	420.05	(3 % del FOB)
TID	285.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>18 414.05</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	350.04	
<b>DDP Kendall</b>	<b>USD 18 064</b>	

- **Pregunta 2:** Calcule el valor DAP Kendall.

Respuesta: DAP Kendall = USD 15 677

CFR Miami (*)	15 391.60	Subtotal
TID	285.00	Dato del caso
<b>DAP Kendall</b>	<b>USD 15 677</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Miami de la pregunta 1 con certificado de origen.

- **Pregunta 3:** El papel celofán para las bolsas fue traído por una empresa importadora de papel desde Colombia, que se lo vendió a Choli Bella Pasta a USD 660 para que hiciera las bolsas. El papel no está negociado con Colombia. ¿Le corresponde o no el *drawback* a Choli Bella Pasta? Si es así, diga por qué y cuánto le pagaron. Si la respuesta es no, diga por qué y cuánto dejó de percibir.

Respuesta: *Drawback* = USD 702.08

*Drawback* = 5 % del FOB = 5 % x 14 041.60 = **USD 702.08**

## Caso 6

### Chompas Arpilleras S.A.C. \*

---

- Datos del caso**

TIO + SIO	EUR 150
AAO	EUR 250
Flete internacional por kg	EUR 2.20
Seguro internacional	EUR 180
Arancel - Ad valorem	8 %
MOMS (equivalente al IGV)	15 %
AAD	3 % del FCA
TID	EUR 150

- ✓ La cantidad del primer pedido es de 2 000 chompas, donde el 40 % corresponde a las tallas más pequeñas, el 35 % a las siguientes y el resto a las más grandes.
- ✓ Dánica recibe la oferta de una gran tienda de niños en Suecia, a la que le vende el 50 % de las chompas, con una ganancia del 35 % sobre el costo total correspondiente.
- ✓ El otro 50 % de las chompas lo vende directamente en territorio danés, ganando un 65 % sobre un supuesto DAP Copenhague correspondiente.

- Cálculo para hallar el EXW**

Tallas	Cantidad	Precio unitario en EUR	Total	% sobre el total	Peso unitario en g	Peso total en kg
2 a 4 años	800	18	14 400	40 %	180	144
5 a 7 años	700	25	17 500	35 %	250	175
8 a 10 años	500	32	16 000	25 %	320	160
	<b>2 000</b>	<b>EXW Surco EUR 47 900</b>		<b>100 %</b>		<b>479 kg</b>

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto gana Dánica al venderles a los suecos?

Respuesta: Ganancia venta a los suecos = EUR 10 248.53

<b>EXW Surco</b>	<b>47 900.00</b>	
TIO + SIO	150.00	Dato del caso
AAO	250.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>48 300.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 053.80	(EUR 2.20 x 479 kg)
<b>CPT Copenhagen</b>	<b>49 353.80</b>	Subtotal
Seguro internacional	180.00	Dato del caso
<b>CIP Copenhagen</b>	<b>49 533.80</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>49 533.80</b>	Subtotal
MOMS	7 430.07	(15 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>56 964.00</b>	Subtotal
AAD	1 449.00	(3 % del FCA)
TID	150.00	Dato del caso
<b>Costo total Copenhagen</b>	<b>EUR 58 563</b>	

- Venta en gran tienda de niños en Suecia  
 $50 \% \text{ del costo total} = 50 \% \times \text{EUR } 58\,563 = \text{EUR } 29\,281.50$   
 $\text{Ganancia} = 35 \% \times \text{EUR } 29\,281.50 = \text{EUR } 10\,248.53$

- **Pregunta 2:** En las ventas directas, ¿cuánto gana Dánica sobre el DAP Copenhagen?

Respuesta: Ganancia venta territorio danés = EUR 16 147.24

<b>CIP Copenhagen (*)</b>	<b>49 533.80</b>	Subtotal
TID	150.00	Dato del caso
<b>DAP Copenhagen</b>	<b>EUR 49 683.80</b>	

(\*) Se inicia con el CIP Copenhagen de la pregunta 1.

- Venta en territorio danés  
 $50 \% \text{ del DAP Copenhagen} = 50 \% \times \text{EUR } 49\,683.80 = \text{EUR } 24\,841.90$   
 $\text{Ganancia} = 65 \% \times \text{EUR } 24\,841.90 = \text{EUR } 16\,147.24$

- **Pregunta 3:** En la exportación, Dorita utilizó bolsas importadas de Nicaragua por un valor de EUR 280 CIP Lima, pagando todos los impuestos correspondientes. En caso de que pudiera acogerse al *drawback*, ¿cuánto recibió por dicho concepto?

Respuesta: Drawback = EUR 2 415

5 % del FCA = 5 % x EUR 48 300 = **EUR 2 415**

## Caso 7

### Colchongo Trading (2) S.A.C. \*\*\*

---

- **Datos del caso**

**Datos FCL de 40'**

Peso	25 t
Puerto Hamburgo	EUR 380
Estiba	EUR 250
Flete Hamburgo-Callao	EUR 3 250
AAD	EUR 290
Seguro internacional	EUR 140
Puerto Callao y desestiba	EUR 450
TID FCL de 40' (precio total)	EUR 150

**Datos consolidado**

Peso	5 t
Puerto Hamburgo	EUR 140
Estiba	EUR 120
Flete Hamburgo-Callao	EUR 280 por t
AAD	EUR 250
Seguro acotado	1 % del FOB
Puerto Callao y desestiba	EUR 310
TID por t	EUR 18

**Datos generales**

Flete Varsovia-Hamburgo del total	EUR 950
AAO por despacho	EUR 350
Arancel - Ad valorem	9 %
IGV	16 %
IPM	2 %
Ganancia	35 %

- ✓ No se expidió el certificado de origen para la mercadería que vino en el consolidado, cosa que sí sucedió con el FCL de 40'.
- ✓ Al tratar de acomodar los juegos en Hamburgo en un FCL de 40', entran todos los juegos, a excepción de los de 1 plaza. El operador logístico representante de la empresa polaca decide desglosar la guía y hacer dos facturas: una correspondiente al FCL de 40', cuyo peso aproximado es de 25 toneladas, y otra para las sábanas y fundas de 1 plaza que irán en un contenedor consolidado cuyo peso aproximado es de 5 t.

- **Cálculo para hallar el EXW**

Sábanas	Juegos	Precio unitario en EUR	Precio total
King	2 000	9.50	19 000
Queen	3 500	8.35	29 225
2 plazas	7 500	7.70	57 750
1 ½ plaza	8 500	5.80	49 300
1 plaza	7 000	3.65	25 550
<b>EXW Varsovia</b>			<b>EUR 180 825</b>

- **Pregunta 1:** Encuentre el valor DAP Lima en los almacenes de Colchongo Trading S.A.C., de la factura del FCL de 40'.

Respuesta: DAP Lima FCL de 40' = EUR 161 037

<b>EXW Varsovia</b>	<b>155 275.00</b>	(EUR 180 825 - EUR 25 550)
TIO	791.67	(25 t x EUR 950 / 30 t)
Puerto	380.00	Dato del caso
Estiba	250.00	Dato del caso
AAO	350.00	Dato del caso
<b>FOB Hamburgo</b>	<b>157 046.67</b>	Subtotal
Flete internacional	3 250.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>160 296.67</b>	Subtotal
Seguro internacional	140.00	Dato del caso
<b>CIF Callao</b>	<b>160 436.67</b>	Subtotal
Puerto y desestiba	450.00	Dato del caso
TID	150.00	(EUR 18 x 25 t)
<b>DAP Lima</b>	<b>EUR 161 037</b>	

- **Pregunta 2:** Encuentre el DDP Lima en los almacenes de Colchongo Trading S.A.C., del contenedor consolidado.

Respuesta: DDP Lima consolidado = EUR 36 377

<b>EXW Varsovia</b>	<b>25 550.00</b>	(EXW juegos de 1 plaza)
TIO	158.33	(EUR 950 - EUR 791.67)
Puerto	140.00	Dato del caso
Estiba	120.00	Dato del caso
AAO	350.00	Dato del caso
<b>FOB Hamburgo</b>	<b>26 318.33</b>	Subtotal
Flete internacional	1 400.00	Dato del caso
<b>CFR Callao</b>	<b>27 718.33</b>	Subtotal
Seguro acotado	263.18	(1 % del FOB)
<b>CIF Callao</b>	<b>27 981.52</b>	Subtotal
Ad valorem	2 518.34	(9 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>30 499.85</b>	Subtotal
IGV	4 879.98	(16 % de la suma)
IPM	610.00	(2 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>35 990.00</b>	Subtotal
Puerto y desestiba	310.00	Dato del caso
AAD	250.00	Dato del caso
TID	90.00	(EUR 18 x 5 t)
<b>Subtotal</b>	<b>36 640.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	263.18	
<b>DDP Lima</b>	<b>EUR 36 377</b>	



- **Pregunta 3:** ¿Cuánto ganó Colchongo Trading S.A.C. con la venta de los dos lotes a Colchones Dri-mer S.A.C.?

Respuesta: Ganancia = EUR 79 303.73

- Costo total FCL de 40'

<b>CIF Callao (*)</b>	<b>160 436.67</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>160 436.67</b>	Subtotal
IGV	25 669.87	(16 % de la suma)
IPM	3 208.73	(2 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>189 315.00</b>	Subtotal
Puerto y desestiba	450.00	Dato del caso
AAD	290.00	Dato del caso
TID	150.00	(EUR 18 x 25 t)
<b>Costo total Lima</b>	<b>EUR 190 205</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Callao de la pregunta 1.

- Costo total 2 lotes  
Costo total FCL de 40' + costo total consolidado = 36 377 + 190 205 = EUR 226 582
- Ganancia  
35 % x EUR 226 582 = EUR 79 303.73

## Caso 8

### Deli Andino S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso

Número de cajas	100
Número de frascos por caja	12
Peso por frasco	1 kg
Precio del frasco de 1 kg	EUR 15

Número cajas	100
Número de frascos por caja	24
Peso por frasco	0.5 kg
Precio del frasco de 0.5 kg	EUR 9

AAO	1 % del EXW
Certificado de calidad	EUR 320
Flete (Lima-Ámsterdam)	EUR 2.5 por kg
Seguro internacional	1 % del FCA
AAD en Salzburgo (Austria) por servicio	EUR 300
Arancel - Ad valorem	8 %
UST (equivalente al IGV)	12 %
Flete terrestre (Ámsterdam-Salzburgo)	EUR 420

- ✓ Venta del 80 % de los frascos a una cadena de supermercados en Salzburgo, con una ganancia del 30 % sobre el costo.
- ✓ Envío del 20 % restante al primo Petr a Viena y ganancia del 20 %.
- ✓ Transporte en tren de Salzburgo a Viena es de EUR 80.
- ✓ Petr vende a minoristas y gana el 25 % de su costo.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cajas	Frascos por caja	Precio por frasco en EUR	Total
Frascos de 1 kg	100	12	15	EUR 18 000
Frascos de 0.5 kg	100	24	9	EUR 21 600
				<b>EXW Lima EUR 39 600</b>

- **Cálculo para hallar el flete Lima-Ámsterdam**

Costo flete por kg	EUR 2.5	Dato del caso
Total kg	2 400	<b>Frascos de 1 kg:</b> 12 frascos x 100 cajas x 1 kg = 1 200 kg <b>Frascos de 0.5 kg:</b> 24 frascos x 100 cajas x 0.5 kg = 1 200 kg
Flete Lima-Ámsterdam	EUR 6 000	(2 400 kg x EUR 2.5)

- **Pregunta 1: ¿Cuánto ganó Süße Wunder AG en la operación?**

Respuesta: Ganancia = EUR 14 882.88

<b>EXW Lima</b>	<b>39 600.00</b>	
Certificado de calidad	320.00	Dato del caso
AAO	396.00	(1 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>40 316.00</b>	Subtotal
Flete Lima-Ámsterdam	6 000.00	Hallado en el cálculo para hallar el flete Lima-Ámsterdam
Flete Ámsterdam-Salzburg	420.00	Dato del caso
<b>CPT Salzburgo</b>	<b>46 736.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	403.16	(1 % del FCA)
<b>CIP Salzburgo</b>	<b>47 139.16</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>47 139.16</b>	Subtotal
UST	5 656.70	(12 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>52 796.00</b>	Subtotal
AAD	300.00	Dato del caso
<b>Costo total Salzburgo</b>	<b>EUR 53 096.00</b>	

– Ganancia

	Costo	% Ganancia	Ganancias
Vende el 80 % en Salzburgo	42 476.80	30	12 743.04
Vende el 20 % en Viena + TID Salzburgo-Viena	10 619.20 + 80 = 10 699.20	20	2 139.84
			<b>EUR 14 882.88</b>

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DAP Salzburgo.

Respuesta: DAP Salzburgo = EUR 47 139

<b>CIP Salzburgo(*)</b>	<b>47 139.16</b>	Subtotal
<b>DAP Salzburgo</b>	<b>EUR 47 139</b>	

(\*) Se toma el CIP Salzburgo de la pregunta 1.

- **Pregunta 3:** ¿Cuánto ganó el minorista en Viena si vendió el producto obteniendo una ganancia del 40 % sobre su costo?

Respuesta: Ganancia = EUR 5 135.62

– Cálculo de la ganancia

Costo mercadería	EUR 12 839.04	(EUR 10 699.20 + EUR 2 139.84)
<b>Ganancia</b>	<b>EUR 5 135.62</b>	(40 % x 12 839.04)

- Datos del caso**

kg de exportación	120 000
Número de FCL Reef de 40'	6
Costo por kg del holantao	USD 0.69
Costo procesamiento en la planta por kg	USD 0.1
Costo del empaque por kg	USD 0.16
Utilidad por kg	USD 0.5
TIO por FCL Reef de 40'	USD 150
AAO, puerto y estiba por FCL Reef de 40'	USD 430
Flete (Callao-Vancouver ) por FCL Reef de 40'	USD 2 500
Supervisora en destino por FCL Reef de 40'	USD 260
Seguro acotado	0.5 % del FOB
AAD en Vancouver	2 % del FOB
Puerto Vancouver por FCL Reef de 40'	USD 350
Desestiba por FCL Reef de 40'	USD 360
TID por FCL Reef de 40'	USD 180
Arancel - Ad valorem	20 %
HST (equivalente al IGV)	12 %

✓ Se envía un FCL Reef de 40' semanal, hasta completar los 6 contenedores.

- Pregunta 1:** Determine la utilidad por contenedor de Jo Jo Ho Lan Tao S.A.C.

Respuesta: USD 10 000

Utilidad = USD 0.5 x (120 000 kg / 6 FCL Reef de 40') = USD 10 000 por FCL Reef de 40'

- **Pregunta 2:** Encuentre el valor DDP y DAP Vancouver de toda la exportación.

Respuesta: DDP Vancouver = USD 226 353

DAP Vancouver = USD 199 380

– DDP Vancouver

<b>EXW Ayacucho</b>	<b>174 000.00</b>	(0.69 + 0.1 + 0.16 + 0.5) x 120 000 kg
Supervisora en destino	1 560.00	(USD 260 x 6 FCL Reef de 40')
TIO	900.00	(USD 150 x 6 FCL Reef de 40')
AAO, puerto y estiba	2 580.00	(USD 430 x 6 FCL Reef de 40')
<b>FOB Callao</b>	<b>179 040.00</b>	Subtotal
Flete internacional	15 000.00	(USD 2 500 x 6 FCL Reef de 40')
<b>CFR Vancouver</b>	<b>194 040.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	895.20	(0.5 % del FOB)
<b>CIF Vancouver</b>	<b>194 935.20</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>194 935.20</b>	Subtotal
HST	23 392.22	(12 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>218 327.00</b>	Subtotal
Desestiba	2 160.00	(USD 360 x 6 FCL Reef de 40')
Puerto Vancouver	2 100.00	(USD 350 x 6 FCL Reef de 40')
AAD	3 580.80	(2 % del FOB)
TID	1 080.00	(USD 180 x 6 FCL Reef de 40')
<b>Subtotal</b>	<b>227 247.80</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	895.20	
<b>DDP Vancouver</b>	<b>USD 226 353</b>	

– DAP Vancouver

<b>CFR Vancouver (*)</b>	<b>194 040.00</b>	Subtotal
Desestiba	2 160.00	(USD 360 x 6 FCL Reef de 40')
Puerto Vancouver	2 100.00	(USD 350 x 6 FCL Reef de 40')
TID	1 080.00	(USD 180 x FCL Reef de 40')
<b>DAP Vancouver</b>	<b>USD 199 380</b>	

(\*) Se inicia con el CFR Vancouver hallado previamente.

## Caso 10

### La Abeja Atómica S.A.C. \*\*\*

---

- Datos del caso**

Número de FCL de 20'	2
Número total de cajas	2 400

50 % de las cajas contiene:

Número de frascos	12
Peso del frasco	1 kg
Precio del frasco	USD 3.50

50 % de las cajas contiene:

Número de frascos	24
Peso del frasco	0.5 kg
Precio del frasco	USD 2.00

TIO por FCL de 20'	USD 250
AAO	3 % del EXW
Estiba por FCL de 20'	USD 450
Flete (Callao-Nueva York) por FCL de 20'	USD 2 550
Seguro acotado	2 % del FOB
Arancel - Ad valorem	20 %
GST (equivalente al IGV)	4 %
Desestiba por FCL de 20'	USD 230
AAD en Canadá	2.5 % del FOB
Flete de Nueva York a Toronto por el total	USD 850
Certificado de calidad	USD 410
Certificado fitosanitario orgánico	USD 150

- Cálculo para hallar el EXW**

Producto	Cajas	Frascos	Precios por frasco en USD	Total
Frascos de 1 kg	1 200	12	3.5	50 400
Frascos de 0.5 kg	1 200	24	2	57 600
EXW Chulucanas				USD 108 000

- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganaría Toronto Honey Import Co. si vende el lote a un mayorista con un margen del 35 %?

Respuesta: Ganancia = USD 44 870

<b>EXW Chulucanas</b>	<b>108 000.00</b>	
Certificado de calidad	410.00	Dato del caso
Certificado fitosanitario orgánico	150.00	Dato del caso
TIO	500.00	(USD 250 x 2 FCL de 20')
AAO	3 240.00	(3 % del EXW)
Estiba	900.00	(USD 450 x 2 FCL de 20')
<b>FOB Callao</b>	<b>113 200.00</b>	Subtotal
Flete 1 (Callao - Nueva York)	5 100.00	(USD 2 550 x 2 FCL de 20')
Desestiba	460.00	(USD 230 x 2 FCL de 20')
Flete 2 (Nueva York - Toronto)	1 700.00	(USD 850 x 2 FCL de 20')
<b>CPT Toronto</b>	<b>120 460.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	2 264.00	(2 % del FOB)
<b>CIP Toronto</b>	<b>122 724.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>122 724.00</b>	Subtotal
GST	4 908.96	(4 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>127 633.00</b>	Subtotal
AAD	2 830.00	(2.5 % del FOB)
<b>Subtotal</b>	<b>130 463.00</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	2 264.00	
<b>Costo total Toronto</b>	<b>USD 128 199</b>	

Ganancia = 35 % del costo total = 35 % x USD 128 199 = **USD 44 870**



- **Pregunta 2:** En caso de que el 30 % del pedido se tenga que quedar en Nueva York, encuentre un supuesto valor CFR Nueva York si se sabe que algunos de los costos son proporcionales a la carga y otros son fijos.

Respuesta: CFR Nueva York = USD 35 882

<b>EXW Chulucanas</b>	<b>32 400.00</b>	(30 % x USD 108 000)
Certificado de calidad	410.00	Dato del caso
Certificado fitosanitario orgánico	150.00	Dato del caso
TIO	150.00	(30 % x USD 500)
AAO	972.00	(3 % del EXW)
Estiba	270.00	(30 % x USD 900)
<b>FOB Callao</b>	<b>34 352.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 530.00	(30 % x USD 5 100)
<b>CFR Nueva York</b>	<b>USD 35 882</b>	

## Caso 11

### Perú Plata Plus S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso

TIO y SIO	EUR 185
AAO	2 % del EXW
Flete Lima - Nueva York por kg	EUR 10
Flete Nueva York - Oslo por kg	EUR 20
Seguro Lima - Nueva York - Oslo	EUR 350
Arancel - Ad valorem	15 %
MVA (equivalente al IGV)	10 %
AAD	3 % del CIP
Costos administrativos de Sofía	EUR 1 500
Utilidad de las hermanas de Sofía	40 % sobre los costos

- ✓ Rosita se olvida de adquirir el certificado de origen.
- ✓ Una empresa en Oslo le compra todo el lote. A dicha empresa Sofía le gana el 65 %.

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Unidades	Precios unitario en EUR	Peso unitario en kg	Peso total en kg	Total
Aretes	300	15.20	0.005	1.50	4 560
Pulseras	250	23.50	0.015	3.75	5 875
Collares	220	31.30	0.0155	3.41	6 886
Cuchillos	180	12.50	0.080	14.40	2 250
Adornos pequeños	150	5.80	0.020	3.00	870
26.06					
EXW Lima					EUR 20 441

- Pregunta 1: ¿Cuál fue la ganancia de Sofía por la venta de todo el lote?

Respuesta: Ganancia = EUR 19 633.90

<b>EXW Lima</b>	<b>20 441.00</b>	
TIO y SIO	185.00	Dato del caso
AAO	408.82	(2 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>21 034.82</b>	Subtotal
Flete 1 (Lima - Nueva York)	260.60	(EUR 10 x 26.06 kg)
Flete 2 (Nueva York - Oslo)	521.20	(EUR 20 x 26.06 kg)
<b>CPT Oslo</b>	<b>21 816.62</b>	Subtotal
Seguro internacional	350.00	Dato del caso
<b>CIP Oslo</b>	<b>22 166.62</b>	Subtotal
Ad valorem	3 324.99	(15 % del CIP)
<b>Suma</b>	<b>25 491.61</b>	Subtotal
MVA	2 549.16	(10 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>28 041.00</b>	Subtotal
AAD	665.00	(3 % del CIP)
<b>Costo total Oslo</b>	<b>28 706.00</b>	Subtotal
Gastos administrativos	1 500.00	Dato del caso
<b>Costo total final Oslo</b>	<b>30 206.00</b>	Subtotal
<b>Ganancia</b>	<b>EUR 19 633.90</b>	(65 % del costo total)

- **Pregunta 2:** ¿Cuánto ganaron las hermanas de Sofía en esta operación?

Respuesta: Ganancia = EUR 5 840.29

$$\begin{array}{rcl} 20\,441.00 & \text{_____} & 140\% \\ \times & \text{_____} & 100\% \end{array}$$

$$X = \text{EUR } 14\,600.71$$

$$\text{Ganancia} = \text{EUR } 20\,441.00 - \text{EUR } 14\,600.71 = \text{EUR } 5\,840.29$$

- **Pregunta 3:** Suponga que Aksel, esposo de Sofía, a través de sus contactos le sugiere que el 50 % de la exportación se quede en Nueva York. Considerando un seguro por esa cantidad, del trayecto Lima - Nueva York, de EUR 90 y un manipuleo de descarga de EUR 45, encuentre el DAT Nueva York.

Respuesta: DAT Nueva York = EUR 10 738

<b>EXW Lima</b>	<b>10 220.50</b>	(50 % x 20 441)
TIO y SIO	92.50	(50 % de EUR 185)
AAO	204.41	(2 % del EXW)
<b>FCA Lima</b>	<b>10 517.41</b>	Subtotal
Flete Lima - Nueva York	130.30	(EUR 260.60 x 50 %)
<b>CPT Nueva York</b>	<b>10 647.71</b>	Subtotal
Seguro internacional	90.00	Dato de la pregunta
<b>CIP Nueva York</b>	<b>10 737.71</b>	Subtotal
Manipuleo de descarga	45	Dato del caso
<b>DAT Nueva York</b>	<b>10 783</b>	

## Caso 12

### Platería Inti-Quilla S.A.C. \*

- Datos del caso**

EXW Lima	EUR 175 000
TIO	EUR 100
SIO	EUR 320
Flete internacional	EUR 4 000
Seguro internacional	EUR 1 500
TID	EUR 220
SID	EUR 80
AAO	EUR 230
AAD	EUR 230
Arancel - Ad valorem	5.8 %
VSK (equivalente al IGV)	24.5 %

- ✓ La primera exportación consistió en 4 kg de joyas de oro de 18 quilates.
- ✓ El margen del importador es del 20 %, el del mayorista del 30 % y el del minorista del 40 %.

- Pregunta 1:** Encuentre el DDP Reikiavik.

Respuesta: DDP Reikiavik = EUR 226 062

<b>EXW Lima</b>	<b>175 000.00</b>	Dato del caso
TIO	100.00	Dato del caso
SIO	320.00	Dato del caso
AAO	230.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>175 650.00</b>	Subtotal
Flete internacional	4 000.00	Dato del caso
<b>CPT Reikiavik</b>	<b>179 650.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	1 500.00	Dato del caso
<b>CIP Reikiavik</b>	<b>181 150.00</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>181 150.00</b>	Subtotal

VSK	44 381.75	(24.5 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>225 532.00</b>	Subtotal
AAD	230.00	Dato del caso
TID	220.00	Dato del caso
SID	80.00	Dato del caso
<b>DDP Reikiavik</b>	<b>EUR 226 062</b>	

**Pregunta 2:** Indique cuánto ganó el importador, cuánto el mayorista y cuánto el minorista.

Respuesta: Ganancia importador = EUR 45 212.40

Ganancia mayorista = EUR 81 382.32

Ganancia minorista = EUR 141 062.69

	Costos	% Ganancia	Ganancia
Importador	EUR 226 062	20	EUR 45 212.40
Mayorista	EUR 226 062.00 + EUR 45 212.40 EUR 271 274.40	30	EUR 81 382.32
Minorista	EUR 271 274.40 + EUR 81 382.32 EUR 352 656.72	40	EUR 141 062.69

• **Datos del caso**

Unidades del modelo Pecaminoso	240
Unidades del modelo Sulfuroso	320
TIO	EUR 180
SIO	EUR 72
AAO por despacho	EUR 200
AAD por despacho	EUR 240
Seguro internacional	EUR 300
Flete internacional por kg	EUR 3
Arancel - Ad valorem	15 %
IVA (equivalente al IGV)	19 %
TID	EUR 450
SID	EUR 50
Transporte Barcelona-Zaragoza (pagado por el comprador)	EUR 200
Seguro Barcelona-Zaragoza (pagado por el comprador)	EUR 50
Transporte Madrid-Valencia	EUR 160
Seguro Madrid-Valencia	EUR 38

- ✓ Vende el 60 % a un distribuidor en Zaragoza y le gana el 40 %.
- ✓ El 40 % restante lo vende en Barcelona y le gana un 35 %.
- ✓ Al mes siguiente, Juan Luis repite el pedido, pero solo del modelo Pecaminoso, para venderlo todo en Valencia.

• **Cálculo para hallar el EXW**

Modelo Pecaminoso

Tallas	Cantidad	Precio unitario en EUR	Total
S	60	30	1 800
M	60	34	2 040
L	60	38	2 280
XL	60	42	2 520
	240	<b>EXW Cuzco EUR 8 640</b>	

Nota: De acuerdo con el dato del caso, la diferencia de precio entre las tallas consecutivas es de EUR 4.

– Modelo Sulfuroso

Tallas	Cantidad	Precio unitario en EUR	Total
S	80	45	3 600
M	80	51	4 080
L	80	57	4 560
XL	80	63	5 040
	320	<b>EXW Cuzco EUR 17 280</b>	

Nota: Los precios del modelo Sulfuroso, de acuerdo con el dato del caso, son el 50 % más caros que los del modelo Pecaminoso.

– Total EXW Cuzco

Pecaminoso	Sulfuroso	EXW Cuzco
EUR 8 640	EUR 17 280	<b>EUR 25 920.00</b>

• Cálculo del peso

– Modelo Pecaminoso

Tallas	Peso unitario en kg	Cantidad	Total kg
S	0.250	60	15
M	0.300	60	18
L	0.350	60	21
XL	0.400	60	24
			<b>Total: 78 kg</b>

– Modelo Sulfuroso

Tallas	Peso unitario en kg	Cantidad	Total kg
S	0.300	80	24.00
M	0.360	80	28.80
L	0.420	80	33.60
XL	0.480	80	38.40
			<b>Total: 124.80 kg</b>

– Total

Pecaminoso	Sulfuroso	Total kg
78 kg	124.80 kg	<b>202.80</b>



- **Pregunta 1:** ¿Cuánto ganó Puig & Punch S.A. en la primera operación?

Respuesta: Ganancia = EUR 12 617.52

- Cálculo del costo total

<b>EXW Cuzco</b>	<b>25 920.00</b>	
TIO	180.00	Dato del caso
SIO	72.00	Dato del caso
AAO	200.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>26 372.00</b>	Subtotal
Flete internacional	608.40	(EUR 3 x 202.80 kg)
<b>CPT Madrid</b>	<b>26 980.40</b>	Subtotal
Seguro internacional	300.00	Dato del caso
<b>CIP Madrid</b>	<b>27 280.40</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>27 280.40</b>	Subtotal
IVA	5 183.28	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>32 464.00</b>	Subtotal
AAD	240.00	Dato del caso
TID	450.00	Dato del caso
SID	50.00	Dato del caso
<b>Costo total Barcelona</b>	<b>EUR 33 204.00</b>	

- Venta en Barcelona

40 % del costo total = 40 % x EUR 33 204 = EUR 13 281.60

Ganancia = 35 % x EUR 13 281.60 = **EUR 4 648.56**

- Venta en Zaragoza

60 % del costo total = 60 % x EUR 33 204 = EUR 19 922.40

Ganancia = 40 % x EUR 19 922.40 = **EUR 7 968.96**

- Ganancia total = EUR 4 648.56 + EUR 7 968.96 = **EUR 12 617.52**

- **Pregunta 2:** El segundo pedido es traído bajo el incoterm DAP Valencia, pero llega sin seguro. Indique cuál es el DAP.

Respuesta: DAP Valencia = EUR 9 365

<b>EXW Cuzco</b>	<b>8 640.00</b>	
TIO	69.23	(78 kg x EUR 180 / 202.80 kg)
SIO	24.00	(EUR 8 640 x EUR 72 / EUR 25 920)
AAO	200.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>8 933.23</b>	Subtotal
Flete internacional	234.00	(EUR 3 x 78 kg)
<b>CPT Madrid</b>	<b>9 167.23</b>	Subtotal
TID Madrid-Valencia	160.00	Dato del caso
SID Madrid-Valencia	38.00	Dato del caso
<b>DAP Valencia</b>	<b>EUR 9 365</b>	

- **Pregunta 3:** Aprovechando la carretera Interoceánica del Sur Perú-Brasil, y utilizando los mismos valores, Billy envía un lote similar al primer pedido desde Cuzco, pero con transporte a la ciudad fronteriza de Iñapari, cuyo costo fue de EUR 150, y con manipuleo de descarga en São Paulo (Brasil), con un costo de EUR 75. Para este tipo de productos, Brasil tiene un arancel del 20 % y un IVA del 16 %. Estos productos no están negociados dentro del acuerdo de complementación económica con Mercosur. Encuentre el FCA Iñapari, el CIP São Paulo, el DDP São Paulo y el DAT São Paulo.

Respuesta: FCA Iñapari = EUR 26 342

CIP São Paulo = EUR 27 250.40

DDP São Paulo = EUR 38 173

DAT São Paulo = EUR 27 325

– FCA Iñapari

<b>EXW Cuzco</b>	<b>25 920.00</b>	
TIO	150.00	Dato de la pregunta
SIO	72.00	Dato del caso
AAO	200.00	Dato del caso
<b>FCA Iñapari</b>	<b>26 342.00</b>	

– CIP São Paulo

<b>FCA Iñapari (*)</b>	<b>26 342.00</b>	
Flete internacional	608.40	(EUR 3 x 202.80 kg)
<b>CPT São Paulo</b>	<b>26 950.40</b>	Subtotal
Seguro internacional	300.00	Dato del caso
<b>CIP São Paulo</b>	<b>27 250.40</b>	

(\*) Se inicia con el FCA Iñapari hallado previamente.

– DDP São Paulo

<b>CIP São Paulo (*)</b>	<b>27 250.40</b>	Subtotal
Ad valorem	5 450.08	(20 % del CIP)
<b>Suma</b>	<b>32 700.48</b>	Subtotal
IVA	5 232.08	(16 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>37 933.00</b>	Subtotal
AAD	240.00	Dato del caso
<b>DDP São Paulo</b>	<b>EUR 38 173</b>	

(\*) Se inicia con el CIP São Paulo hallado previamente.

– DAT São Paulo

<b>CIP São Paulo (*)</b>	<b>27 250.40</b>	Subtotal
Manipuleo	75.00	Dato de la pregunta
<b>DAT São Paulo</b>	<b>EUR 27 325</b>	

(\*) Se inicia con el CIP São Paulo hallado previamente.

## Caso 14

### Regalos Artesanales S.A.C. \*\*

- Datos del caso

TIO + SIO	EUR 380
AAO	EUR 150
Estiba	EUR 275
Flete internacional	EUR 2 100
Seguro acotado	1.5 % del FOB
Arancel - Ad valorem	5.4 %
IVA (equivalente al IGV)	19 %
TID	EUR 370
AAD	2 % del CFR
Desestiba	EUR 450

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cantidad	Precio unitario en EUR	Precio total en EUR
Espejos cajamarquinos	300	4.20	1 260
Retablos ayacuchanos	250	3.70	925
Esculturas de piedra	180	3.90	702
Cerámicas de Chulucanas	480	5.60	2 688
Collares de Pucallpa	2 300	0.85	1 955
<b>EXW Lima</b>			<b>EUR 7 530</b>

- Pregunta 1: Encuentre el valor DDP Róterdam.

Respuesta: DDP Róterdam = EUR 13 469

<b>EXW Lima</b>	<b>7 530.00</b>	
TIO + SIO	380.00	Dato del caso
Estiba	275.00	Dato del caso
AAO	150.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>8 335.00</b>	Subtotal
Flete internacional	2 100.00	Dato del caso
<b>CFR Róterdam</b>	<b>10 435.00</b>	Subtotal
Seguro acotado	125.03	(1.5 % del FOB)

<b>CIF Róterdam</b>	<b>10 560.03</b>	Subtotal
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>10 560.03</b>	Subtotal
IVA	2 006.40	(19 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>12 566.00</b>	Subtotal
Desestiba	450.00	Dato del caso
AAD	208.70	(2 % del CFR)
TID	370.00	Dato del caso
<b>Subtotal</b>	<b>13 594.70</b>	Subtotal
Resta del seguro acotado	125.03	
<b>DDP Rotterdam</b>	<b>EUR 13 469</b>	

- **Pregunta 2:** Si el comprador desea efectuar un pedido por avión del 10 % de cada producto, encuentre el valor CPT Róterdam, considerando que el transporte al aeropuerto de Lima tiene un costo de EUR 100, que el agente de aduanas cobra 2 % del EXW Lima y que el flete aéreo cuesta EUR 850.  
Respuesta: CPT Róterdam = EUR 1 703

– Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cantidad	Precio unitario en EUR	Precio total
Espejos cajamarquinos	30	4.20	126.00
Retablos ayacuchanos	25	3.70	92.50
Esculturas de piedra	18	3.90	70.20
Cerámicas de Chulucanas	48	5.60	268.80
Collares de Pucallpa	230	0.85	195.50
<b>EXW Lima</b>			<b>EUR 753.00</b>
<b>EXW Lima</b>	<b>753.00</b>		
TIO	100.00		Dato de la pregunta
AAO	0.00		El FCA es inferior a USD 5 000, por lo que no es necesario un AAO
<b>FCA Lima</b>	<b>853.00</b>		<b>Subtotal</b>
Flete internacional	850.00		Dato de la pregunta
<b>CPT Róterdam</b>	<b>EUR 1 703</b>		



# Capítulo V

## Caso 1

### O Bom Gosto S.A.C. \*\*

---

- Datos del caso

TIO	EUR 520
SIO	EUR 80
Certificado de origen	EUR 15
Certificado de calidad	EUR 200
Puerto Callao	EUR 150
Estiba	EUR 50
Flete aéreo	EUR 3 000
Flete marítimo	EUR 1 500
Seguro internacional marítimo	EUR 100
Seguro internacional aéreo	EUR 40
Arancel - Ad valorem	5.8 %
IVA (equivalente al IGV)	21 %
AAO	EUR 230
AAD	EUR 230
TID	EUR 225
Puerto Lisboa	EUR 220
Desestiba	EUR 80

- Cálculo para hallar el EXW

Producto	Cajas	Paquetes por caja	Precio por paquete en EUR	Peso por paquete en g	EXW Tarapoto
Café orgánico	100	60	10	250	EUR 60 000

- **Pregunta 1:** Encuentre los valores FOB Callao y CIF Lisboa para la alternativa de transporte por barco y FCA Lima para la alternativa de transporte por avión, con el fin de que el señor João Coimbra tome una decisión.

Respuesta: FOB Callao = EUR 61 245

CIF Lisboa = EUR 62 845

FCA Lima = EUR 61 005

– Alternativa barco

<b>EXW Tarapoto</b>	<b>60 000.00</b>	
Certificado de origen	15.00	Dato del caso
Certificado de calidad	200.00	Dato del caso
TIO	520.00	Dato del caso
SIO	80.00	Dato del caso
Puerto Callao	150.00	Dato del caso
Estiba	50.00	Dato del caso
AAO	230.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>61 245.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 500.00	Dato del caso
<b>CFR Lisboa</b>	<b>62 745.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	100.00	Dato del caso
<b>CIF Lisboa</b>	<b>EUR 62 845</b>	

– Alternativa avión

<b>EXW Tarapoto</b>	<b>60 000.00</b>	
Certificado de origen	15.00	Dato del caso
Certificado de calidad	200.00	Dato del caso
TIO	520.00	Dato del caso
SIO	80.00	Dato del caso
AAO	230.00	Dato del caso
<b>FCA Lima</b>	<b>EUR 61 005</b>	



- **Pregunta 2:** En caso de que la entrega se hiciera en término DDP Lisboa, utilizando como medio de transporte internacional un barco, indique su valor con y sin certificado de origen.

Respuesta: DDP Lisboa con certificado de origen = EUR 76 797

DDP Lisboa sin certificado de origen = EUR 81 189

- Con certificado de origen

<b>CIF Lisboa (*)</b>	<b>62 845.00</b>	
Ad valorem	0.00	Preferencias arancelarias
<b>Suma</b>	<b>62 845.00</b>	Subtotal
IVA	13 197.45	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>76 042.00</b>	Subtotal
Desestiba	80.00	Dato del caso
Puerto Lisboa	220.00	Dato del caso
AAD	230.00	Dato del caso
TID	225.00	Dato del caso
<b>DDP Lisboa con certificado de origen</b>	<b>EUR 76 797</b>	

(\*) Se inicia con el CIF Lisboa de la pregunta 1.

- Sin certificado de origen

<b>EXW Tarapoto</b>	<b>60 000.00</b>	
Certificado de origen	0.00	Dato del caso
Certificado de calidad	200.00	Dato del caso
TIO	520.00	Dato del caso
SIO	80.00	Dato del caso
Puerto Callao	150.00	Dato del caso
Estiba	50.00	Dato del caso
AAO	230.00	Dato del caso
<b>FOB Callao</b>	<b>61 230.00</b>	Subtotal
Flete internacional	1 500.00	Dato del caso
<b>CFR Lisboa</b>	<b>62 730.00</b>	Subtotal
Seguro internacional	100.00	Dato del caso
<b>CIF Lisboa</b>	<b>62 830.00</b>	Subtotal
Ad valorem	3 644.14	(5.8 % del CIF)
<b>Suma</b>	<b>66 474.14</b>	Subtotal

IVA	13 959.57	(21 % de la suma)
<b>Nacionalizada</b>	<b>80 434.00</b>	<b>Subtotal</b>
Desestiba	80.00	Dato del caso
Puerto Lisboa	220.00	Dato del caso
AAD	230.00	Dato del caso
TID	225.00	Dato del caso
<b>DDP Lisboa sin certificado de origen</b>	<b>EUR 81 189</b>	



## Experiencias de comercio exterior

### Casos 100 % peruanos

Una de las razones fundamentales que ha motivado a los investigadores a desarrollar este trabajo es el haber verificado que, en la última década, el Perú ha entrado en una etapa de desarrollo en la que el comercio exterior ha sido uno de sus principales pilares. Por lo tanto, la cultura exportadora ha llegado a niveles académicos, creando la necesidad de ofrecer instrumentos que ayuden a entender y mejorar los avances alcanzados hasta el momento, facilitando el complejo manejo de este importante rubro de la economía.

Cada capítulo incluye una introducción conceptual de temas de gran importancia en los negocios, así como la aplicación adecuada y el alcance de los términos internacionales de comercio (Incoterms), la facilitación y financiamiento de las exportaciones e importaciones, los regímenes aduaneros, el *marketing* y las negociaciones internacionales, entre otros contenidos. Asimismo, este título contiene los enunciados de 56 casos prácticos relacionados con los temas tratados, con sus respectivas preguntas. Al final del libro se incluyen las respuestas detalladas a las preguntas numéricas de dichos casos.

#### Diana Linklater Martínez

Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Complutense de Madrid, España. Magíster en Dirección Comercial y Marketing por el Instituto de Empresa (IE), España. Docente en las universidades de Lima y de Ciencias Aplicadas (UPC). Consultora de comercio internacional, con amplia experiencia, tanto en el país como en el extranjero.

#### Óscar Osterling Morante

Magíster en Administración de Empresas por la Indiana University, Estados Unidos. Bachiller por la Facultad de Artes y Ciencias de la Universidad de Lima. Profesor de la Universidad de Lima y de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Consultor de comercio internacional, experto en importaciones y exportaciones.